



**RAPPORT  
ANNUEL  
2017**





74, Rue du 26 juin 1960 Analakely Antananarivo 101 - Madagascar

Tél. : (261 20) 22 228 00 / 22 239 51 / 22 396 50 - Fax : (261 20) 22 337 49 - Site Web : [www.bni.mg](http://www.bni.mg)

## LES MOTS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



L'exercice 2017 a été marqué par un rythme toujours soutenu d'ouverture d'agences sur tout le territoire, le changement du système d'information de la banque et les projets structurants pour réaliser le plan stratégique de BNI MADAGASCAR.

### Alexandre MEY CEO BNI MADAGASCAR

#### **BNI MADAGASCAR, première banque malagasy de proximité**

15 nouvelles agences ont été ouvertes en 2017.

BNI MADAGASCAR est la première banque malagasy de proximité du pays avec 72 agences à fin 2017.

Parallèlement notre politique de proximité est accentuée par les développements dans la Banque digitale (rénovation du site internet, BNI-SMS, BNI NET, ...), le Mobile banking avec notre partenaire Telma MVola et notre présence dans les différentes foires économiques régionales.

#### **La conquête de nouveaux clients et l'accompagnement des clients actuels**

Plusieurs conventions de partenariat ont été signées avec les Ministères, notamment celui de l'Education nationale qui représente le tiers du nombre de fonctionnaires, avec l'Ordre des pharmaciens, les Instituts d'enseignement supérieur, et les Entreprises du secteur privé pour accompagner nos Agences de proximité dans la conquête de nouveaux clients Professionnels, Entreprises et Particuliers, notamment les fonctionnaires.

Pour démontrer sa politique de proximité, BNI MADAGASCAR est Partenaire de la quasi-totalité des événements économiques d'importance du pays en 2017 tels que La Foire Internationale de Madagascar, le Salon ASIA-OI, le Salon International de l'Habitat et le Forum de la diaspora.

Cet accompagnement et cette proximité avec notre clientèle a permis d'augmenter le taux d'équipement en produits de celle-ci et nos encours de crédit en 2017 de +43,5 % pour les Particuliers et de +30,9 % pour les PME. Globalement, le volume de crédit a augmenté de manière significative à +14 % en 2017.

#### **Le basculement informatique réussi en avril 2017**

BNI MADAGASCAR a réussi le basculement de son nouveau système informatique au mois d'avril qui a mobilisé tout le personnel pendant plusieurs mois en réduisant la durée de stabilisation en termes d'impacts auprès de la clientèle.

Ce nouveau système informatique nous permettra par la suite d'alléger et de simplifier nos processus au bénéfice de notre clientèle, de proposer des produits et services innovants et de mieux connaître les clients pour les accompagner d'une façon optimale dans leur quotidien et dans leurs projets.

### Le plan stratégique basé sur le capital humain et les moyens adaptés

Le plan stratégique de développement est en marche avec plusieurs leviers : le développement du réseau, l'engagement soutenu pour le développement des PME, des produits innovants et distinctifs, le nouveau système informatique, l'optimisation des processus internes, le déploiement de nos quatre directions régionales (Centre, Sud, Est, Ouest) et la mise en place d'un nouveau pôle d'expertise en cash management et trade le Global Transaction banking.

Les conditions sont mises en place pour valoriser le capital humain dans la transformation de BNI MADAGASCAR en BANQUE DE DEMAIN avec tous les moyens nécessaires pour y parvenir.

Un grand merci aux actionnaires qui font confiance aux équipes de BNI MADAGASCAR.

Un grand merci aux collaborateurs pour leur mobilisation et qui sont les artisans de notre BANQUE DE DEMAIN.

Un grand merci à nos clients pour leur confiance et pour leur fidélité.

Pour démontrer sa politique de proximité, BNI MADAGASCAR est Partenaire de la quasi-totalité des évènements économiques d'importance du pays en 2017



Foire de Internationale de Madagascar 2017

# POUR RÉUSSIR VOS PROJETS CHOISISSEZ LA PREMIÈRE BANQUE MALAGASY

CULTIVONS ENSEMBLE  
NOS VALEURS



Banque de proximité



Partenaire majeur  
des investisseurs



Banque de référence  
dans l'Océan Indien

- ENGAGEMENT
- ESPRIT D'ÉQUIPE
- INTÉGRITÉ
- PROFESSIONNALISME



**BNI MADAGASCAR**



0 800 503

020 30 03 000



[www.bni.org](http://www.bni.org)



# SOMMAIRE

**07**

Actionnariat  
et Gouvernance

**17**

Environnement  
économique

**23**

Activités

**33**

Capital humain  
et Moyens

**39**

Responsabilité  
Environnementale  
et Sociétale

**43**

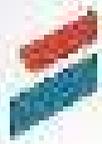
Bilan et Comptes

**51**

Résolutions de  
l'Assemblée  
Générale Mixte  
des Actionnaires  
du 06 Juin 2018

**57**

Etats Financiers  
et ses Annexes



**BNI MADAGASCAR**

**LA BANQUE DE DEMAIN  
C'EST MAINTENANT**



 100% digitale vous	 24h/24 - 7j/7	 100% interactive	 100% mobile
--	---	---	---

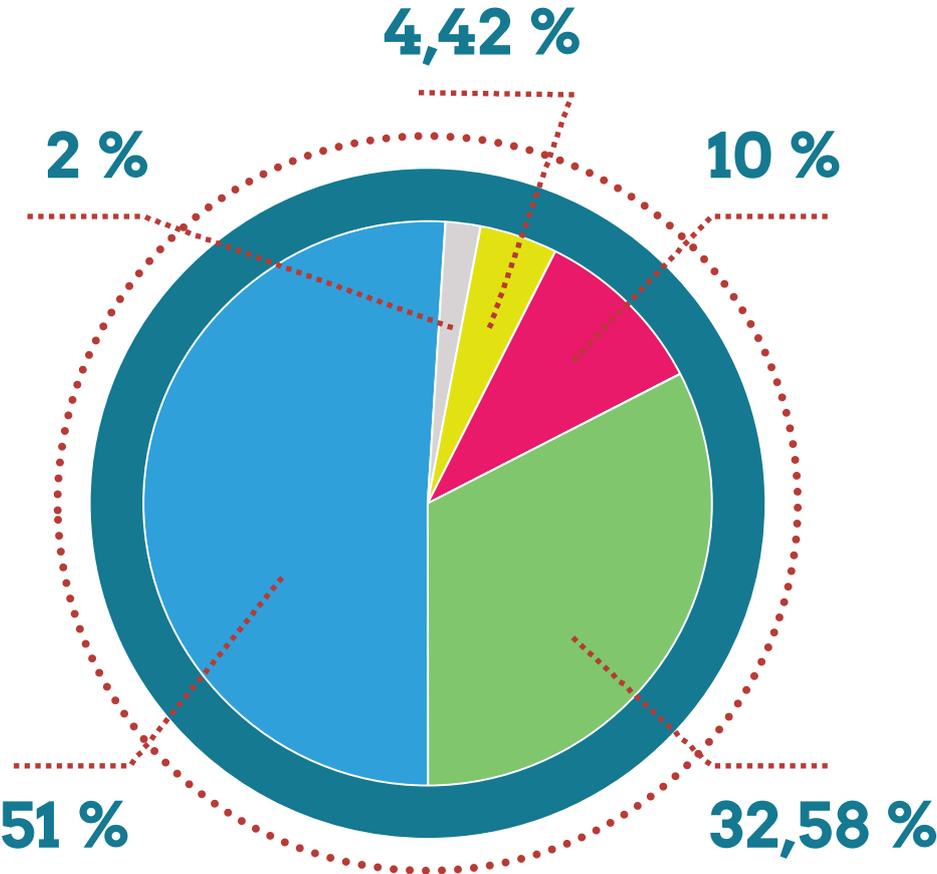
020 41 100 | 020 20 18 100 | [www.bni.mg](#) | 



**BNI MADAGASCAR**

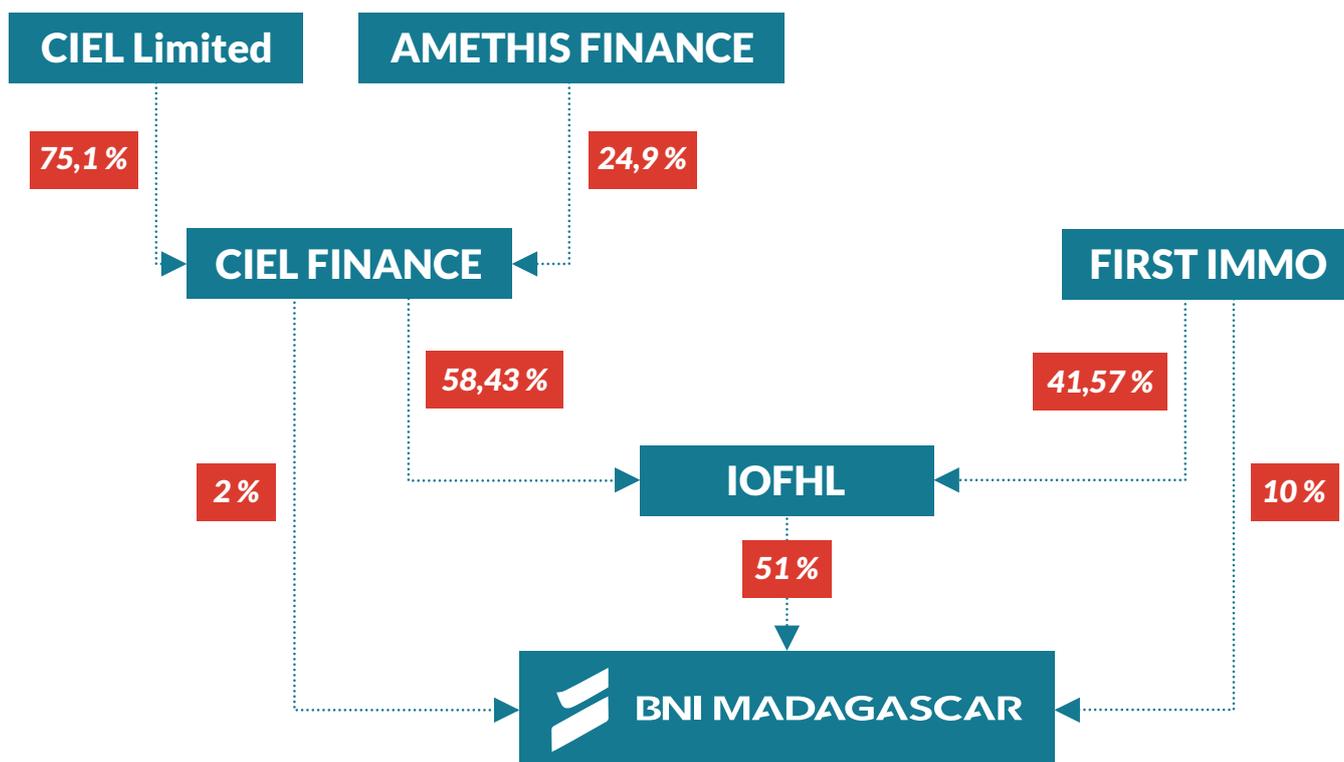
# **ACTIONNARIAT ET GOUVERNANCE**

# ACTIONNARIAT DE LA BNI MADAGASCAR



- INDIAN OCEAN FINANCIAL HOLDING LIMITED "IOFHL"
- ÉTAT MALAGASY
- FIRST IMMO
- PARTICULIERS PERSONNEL DE LA BNI MADAGASCAR
- CIEL FINANCE

# DIAGRAMME DE L'ACTIONNARIAT DE RÉFÉRENCE





### IOFHL

Indian Ocean Financial Holdings Limited (IOFHL), détentrice de 51 % des actions et droits de vote dans BNI MADAGASCAR, est une société holding de droit mauricien.

Les actionnaires d'IOFHL sont d'une part, CIEL Finance Limited à hauteur de 58.43 % et d'autre part, le Groupe AXIAN à travers FIRST IMMO S.A. à hauteur de 41.57 %.

### CIEL FINANCE LIMITED, UNE HOLDING SPÉCIALISÉE

CIEL Finance est une holding spécialisée dans les services bancaires et financiers, incorporée à l'île Maurice.

CIEL Finance a pour vocation de construire un groupe financier régional couvrant les principaux domaines de la banque et des services financiers associés, dans une logique de développement de fortes synergies entre ses unités.

#### CIEL Finance est détenu par deux actionnaires de réputation internationale :

CIEL Limited, l'actionnaire majoritaire d'origine mauricienne, détient 75,1 % du capital - Amethis Finance Africa Limited (« Amethis Finance »), d'origine française, possède les 24,9 % restants, depuis juillet 2015.

L'alliance entre Amethis Finance et CIEL Limited vise à accélérer la croissance de CIEL Finance au cours des prochaines années en une plate-forme bancaire et financière régionale (Océan Indien, Afrique Australe et Orientale, et au-delà Afrique Sub-Saharienne), et créer un partenaire actif du développement de ces marchés.

#### Portefeuille d'activités de CIEL Finance :

CIEL Finance est présente dans cinq sous-secteurs de l'industrie financière, au travers des participations suivantes :

- 50 % dans Bank One (en partenariat avec le groupe kenyan I&M).

58,43 % dans Indian Ocean Financial Holdings Limited (« IOFHL »), qui détient 51 % dans la BNI MADAGASCAR, et une participation directe de 2 % dans la BNI MADAGASCAR, soit une participation directe et indirecte de 31,8 % dans la BNI MADAGASCAR. Au travers de et conjointement avec IOFHL, CIEL Finance dispose ainsi du contrôle de la banque, et a par ailleurs obtenu de la Banky Foiben'i Madagasikara le statut de « Partenaire financier de référence » de BNI MADAGASCAR.

CIEL Finance est par ailleurs actionnaire direct de BNI MADAGASCAR à hauteur de 2 % du capital de cette dernière.

- 95,5 % dans IPRO (gestions d'actifs et OPCVM – Maurice et Botswana).
- 58,8 % dans MITCO (fiducie, administration de compagnies et de fonds – Maurice, Seychelles, Kenya, Côte d'Ivoire et Afrique du Sud).
- 50 % dans Kibo Capital Partners (société de management de fonds de « private equity »), ainsi que 40 % dans Kibo I et 9 % dans Kibo II, les deux fonds gérés par Kibo Capital Partners.
- 15 % dans LCF Securities (société de courtage boursier)

The logo for Ciel Finance features the word 'Ciel' in a large, stylized, teal font, followed by the word 'Finance' in a smaller, teal, sans-serif font.

## Actionnaires de CIEL Finance :

### Ciel Limited

CIEL Limited est une société d'investissement diversifiée, présente dans cinq secteurs d'activités, tant à Maurice qu'en Afrique et en Asie, où le Groupe emploie 35 000 collaborateurs.



Depuis ses débuts dans l'agriculture en 1912, ce groupe pionnier n'a cessé d'explorer de nouvelles voies de développement dans les principaux secteurs de l'économie mauricienne et via l'expansion à l'international. CIEL a fait son entrée en janvier 2014 sur le marché officiel de la Bourse de Maurice, suite à la fusion de l'une de ses sociétés d'investissement avec la holding du groupe. Avec une capitalisation boursière d'environ 315 millions EUR, CIEL est aujourd'hui l'une des plus grandes sociétés mauriciennes cotées.

Au 31 décembre 2017, la valeur de son portefeuille d'investissements s'établissait à plus de 400 millions EUR. Son chiffre d'affaires annuel s'établissait alors à 540 millions EUR, pour un résultat net de 27 millions EUR.

CIEL Limited a démontré sa capacité à lever des fonds pour des montants significatifs, non seulement pour elle-même mais aussi pour ses filiales. Les fonds ont été levés tant sur le marché public que par le biais de placements privés auprès d'intervenants de renom dans le monde financier international.

CIEL compte parmi ses actionnaires des conglomérats européens comme FFP Invest (famille Peugeot), DI Cirne Holding (Norbert Dantressangle), Groupe Marc Ladreit de Lacharrière, Codial Asie Ltd (Monsieur et Madame Gérard Perse) ainsi que Proparco, société publique française dont la vocation est l'investissement dans le capital et le financement d'entreprises dans les pays émergents.

Les activités de CIEL sont regroupées sous 5 pôles:

- CIEL Agro & Property
- CIEL Finance
- CIEL Hotels & Resorts
- CIEL Textile
- CIEL Healthcare.

CIEL participe activement au sein des entités dans lesquelles elle détient des actions - notamment au niveau de la stratégie, de la gestion du risque et de la bonne gouvernance.

### Amethis Finance

Amethis Finance est un véhicule d'investissement dédié au continent africain, disposant depuis sa première levée de fonds en décembre 2012 d'une capacité d'investissement de 425 millions EUR.

Amethis Finance a été fondé par Luc Rigouzzo et Laurent Demey en partenariat avec La Compagnie Benjamin de Rothschild, filiale du groupe Edmond de Rothschild. Ils ont été rejoints par de nombreux investisseurs, tant institutions financières que « family offices ».

Amethis Finance offre un éventail complet d'instruments financiers à long terme : fonds propres, quasi-fonds propres et dette à long terme, avec des objectifs et critères d'intervention exigeants en matière de développement social, environnemental et de gouvernance.

L'ambition d'Amethis Finance est de tirer profit du potentiel offert par le panorama des institutions financières en Afrique Subsaharienne et de dédier 40% de ses investissements à ce secteur.

Amethis Finance dispose enfin de parrainages présentant une trajectoire éminente dans le domaine de la banque et des services financiers associés.

L'équipe d'Amethis Finance a l'expérience d'avoir investi en dette ou en capital dans près d'une centaine d'établissements.

Il emploie actuellement 2.800 employés et gère 164 milliards de Francs Suisses d'actifs (environ 140 milliards EUR), une moitié au travers de ses activités de gestion de fonds, l'autre au travers de sa banque privée.

Le Groupe Edmond de Rothschild est également dans ce cadre un spécialiste reconnu en matière de « Private Equity » et de « Corporate Finance ».





**AXIAN, INVESTISSEUR DE PREMIER PLAN AU SERVICE D'UNE CROISSANCE PARTAGÉE À MADAGASCAR DANS L'OCEAN INDIEN ET EN AFRIQUE**

Né à Madagascar il y a 150 ans, AXIAN est devenu le premier groupe de la Grande-île en opérant dans quatre secteurs d'activités moteurs de l'économie :

**UN OPÉRATEUR DE PREMIER PLAN**

- 20 000 points de vente télécoms
- 4,5 millions d'abonnés à l'opérateur mobile
- 1 147 000 kilowatts 20, 35 et 40
- 12 000 heures de formations
- 84 stations-service
- 300 000 m<sup>2</sup> de carburant distribué

**DES ENTREPRISES LEADERS**

- 1<sup>er</sup> opérateur de service à la clientèle
- 1<sup>er</sup> opérateur de distribution de produits pétroliers à Madagascar
- 1<sup>er</sup> opérateur de mobile money dans l'océan indien
- 1<sup>er</sup> opérateur de services financiers

**CHIFFRES CLÉS DU GROUPE AXIAN**

- 660 M\$ de chiffre d'affaires global en 2017
- Investisseur de premier plan avec 800 M\$ investis dans ses opérations
- 3 500 salariés dans l'océan Indien et en Afrique
- 12 000 heures de formations en 2017
- N°1 des télécoms dans l'océan Indien avec Telma
- N°1 dans la distribution des produits pétroliers à Madagascar, avec Jovena
- 1<sup>er</sup> opérateur de mobile money dans l'océan Indien
- 350 000 M<sup>2</sup> de surface immobilière bâtie

l'immobilier, l'énergie, les télécoms et les services financiers. Implanté à présent dans l'océan Indien et sur le continent africain, AXIAN imagine un modèle de croissance inclusive novateur, axé sur la coopération et la mise en commun des expertises entre pays du Sud en répondant aux standards internationaux les plus exigeants.

Avec 800 millions de dollars d'investissement depuis dix ans et près de 3 500 salariés, AXIAN agit comme un partenaire et un employeur responsable et s'engage au quotidien pour offrir des retombées positives et durables de ses activités aux communautés locales.

AXIAN privilégie les secteurs d'activités stratégiques qui permettent aux pays d'acquérir une indépendance industrielle et qui contribuent au développement social et humain. En investissant dans la modernisation des infrastructures, dans le renforcement des compétences et dans l'innovation technologique, AXIAN favorise le désenclavement et l'ouverture au monde des pays émergents.

Telma, TOM, TRM (à La Réunion et Mayotte), Telco SA (aux Comores) et Tigo Sénégal pour les télécoms, Jovena et EDM pour l'énergie, BNI MADAGASCAR, IORS et MVola pour les services financiers et First Immo pour l'immobilier, aujourd'hui, AXIAN avec ses sociétés leaders dans leurs secteurs, contribuent au progrès économique et social en Afrique.

AXIAN détient actuellement 41,57 % des parts de l'IOFHL (Indian Ocean Financial Holdings Limited). Le groupe participe donc largement au développement des activités de la « première banque malagasy ».





Une société AXIAN

## **FIRST IMMO, LEADER DU SECTEUR IMMOBILIER À MADAGASCAR, CONTRIBUE À LA DYNAMISATION DU TISSU ÉCONOMIQUE LOCAL**

**FIRST IMMO est depuis juin 2014 actionnaire de BNI MADAGASCAR à hauteur de 10 %.**

**BNI MADAGASCAR bénéficie directement de la force et de l'expérience de FIRST IMMO, pour le déploiement accéléré de son réseau d'agences sur tout le territoire national, répondant ainsi aux attentes de tous les malgaches.**

Créé en 1995, FIRST IMMO est une société du groupe AXIAN spécialisée dans le secteur immobilier qui exerce trois métiers : la promotion immobilière, la commercialisation et la gestion des biens immobiliers.

FIRST IMMO réalise des projets de grande ampleur dans la capitale malgache Antananarivo. Au total plus de 300 000 m<sup>2</sup> de surfaces sont bâties pour de très nombreux programmes dans l'immobilier tertiaire (locaux industriels, centres commerciaux et d'affaires, bureaux...), comme dans le secteur résidentiel. L'ensemble des projets immobiliers conçus par FIRST IMMO respectent les normes internationales en vigueur.

FIRST IMMO contribue à l'attractivité du pays par une montée en gamme des infrastructures immobilières institutionnelles, professionnelles et commerciales.

Leader du secteur de l'immobilier à Madagascar, sa réussite lui permet de nouer des partenariats avec des entreprises internationales renommées et de répondre à des commandes de projets de grande envergure.

Sous l'impulsion de AXIAN, FIRST IMMO met en œuvre une stratégie de développement à long terme, assortie d'une vision solide et éclairée, pour soutenir les enjeux majeurs de la croissance de Madagascar

### **Principales réalisations**

La construction de quatre sites immobiliers professionnels : Galaxy (bureaux), Futura et Galilée (sites industriels), et Smart (galerie commerciale). Le site de Galaxy accueille entre autre l'ensemble des entités de l'ONU présentes à Madagascar.

Le développement d'espaces dédiés aux call centers :

Conception du premier hôtel services clés en main à Galaxy (LINK)

Hébergement des call centers les plus réputés (Webhelp, Outremer Telecom, Vivetic...)

Le déploiement d'une offre résidentielle haut de gamme : sites Park Alarobia et Riviera à Tanjombato. L'enceinte de Park Alarobia dispose d'un complexe sportif dédié à la remise en forme et à la détente et accueille la nouvelle école américaine d'Antananarivo

## Conseil d'administration BNI MADAGASCAR

Composition du Conseil d'Administration  
à la date du 01 mai 2017



**Henri RABARIJOHN**  
Président du Conseil d'Administration



**Jean Pierre DALAIS**  
Directeur Exécutif  
de CIEL Limited



**Jérôme  
DE CHASTEAUNEUF**  
Directeur Executif  
de CIEL Finance Ltd



**Micheline  
HERY MANANTENASOA**  
Receveur Général d'Antananarivo  
auprès de la Direction Générale  
du Trésor  
Ministère des Finances et du Budget



**Liliane JOELISOA**  
Chargée de mission auprès du  
Directeur Général du Trésor  
Inspecteur du Trésor  
Ministère des Finances et du Budget



**Alain  
LEPATRE LAMONTAGNE**  
Expert Bancaire et Financier  
et Administrateur de Banques



**Véronique PERDIGON**  
Secrétaire général du Groupe AXIAN  
représentant l'actionnaire  
FIRST IMMO



**Haingotiana Fanaperana RABESISOA**  
Inspecteur du Trésor auprès de la  
Direction Générale du Trésor  
Direction des Opérations Financières  
Service de la Participation Financière de l'Etat  
Ministère des Finances et du Budget



**Marc-Emmanuel VIVES**  
Directeur Général  
de CIEL Finance Ltd



**Hassane MUHIEDDINE**  
Directeur Général  
du Pôle Services Financiers  
Groupe AXIAN

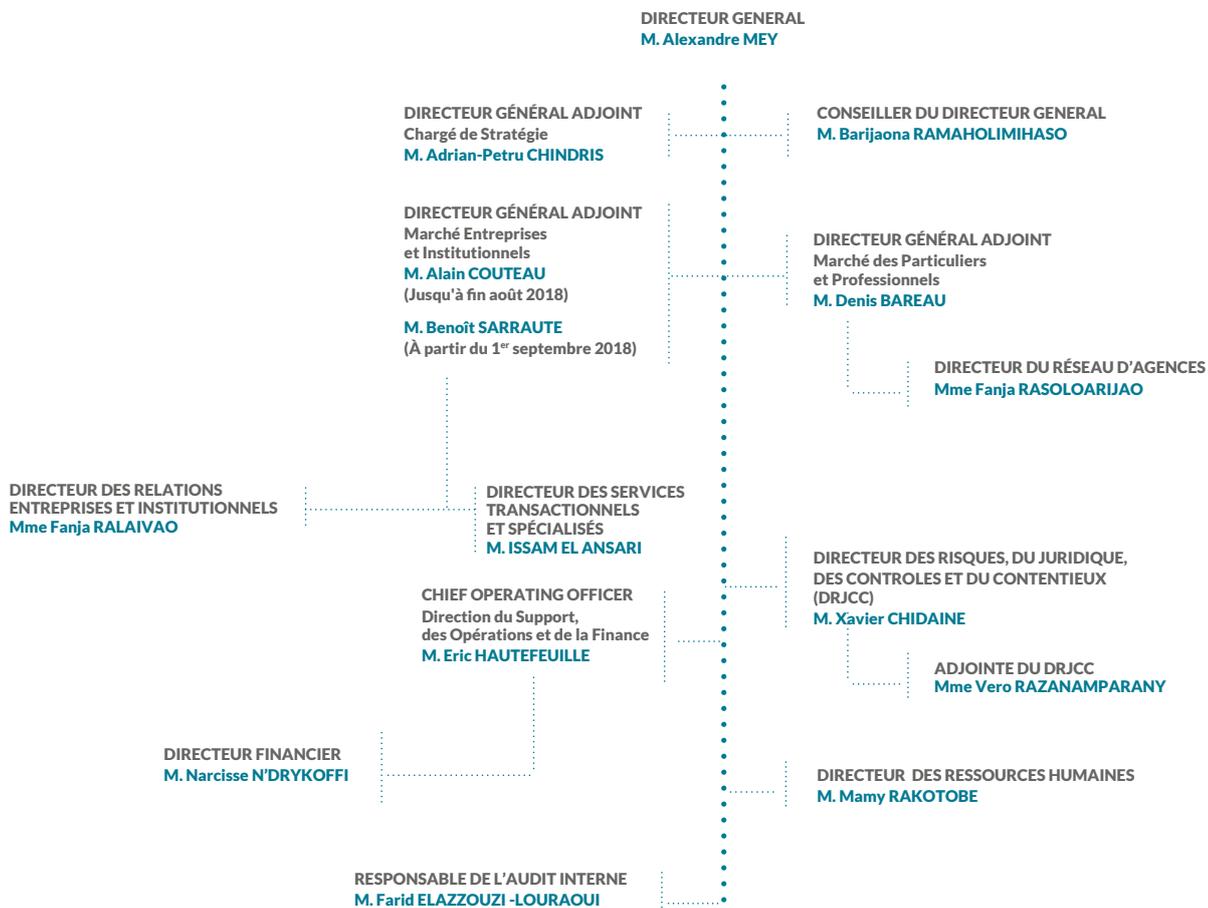
## Comité Exécutif BNI MADAGASCAR

Composition du Comité Exécutif à la date du 01<sup>er</sup> Septembre 2018



De gauche à droite : Mamy RAKOTOBÉ, Xavier CHIDAINE, Benoît SARRAUTE, Issam EL ANSARI, Adrian-Petru CHINDRIS, Narcisse N'DRYKOFFI, Denis BAREAU, Farid ELAZZOUI-LOURAOUI, Eric HAUTEFEUILLE, Alain COUTEAU

Assis de gauche à droite : Fanja RASOLOARIJAO, Fanja RALAIVAO, Alexandre MEY, Véro RAZANAMPARANY, Barijaona RAMAHOLIMIHASO



# SOYEZ L'ENTREPRENEUR DE DEMAIN

2017

**TJE**

13<sup>ème</sup> édition  
ENTREPRENEUR  
DE DEMAIN

13<sup>ème</sup> édition



**BNI MADAGASCAR**



03 20 20 00 00

003 20 20 00 00



[www.bni.org](http://www.bni.org)



**BNI MADAGASCAR**

# ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

# SITUATION ÉCONOMIQUE MONDIALE EN 2017

Taux de croissance économique  
de l'Afrique

+2,7 %



## CONTEXTE MONDIAL

Selon l'édition de Janvier 2018 des Perspectives économiques mondiales du Fond Monétaire International (FMI), l'économie mondiale s'est affermie avec un taux de croissance de 3,7 % en 2017 contre 3,1 % en 2016.

Aux Etats-Unis, le taux de croissance économique s'est établi à 2,3 % en 2017 contre 1,6 % en 2016. L'activité économique a été tirée par des dépenses de consommation en progression régulière soutenue par la hausse du patrimoine des ménages, par le rebond des marchés boursiers et par les réductions d'impôts. L'inflation s'est établie à 1,3 % à fin 2017 contre 2,1 % en 2016.

La Zone Euro a enregistré une croissance économique de +2,4 % en 2017 contre +1,7 % en 2016 grâce à la progression de la demande intérieure et extérieure. L'inflation est de 1,4 % en 2017 contre 1,1 % en 2016.

Le Japon a enregistré un taux de croissance de +1,8 % en 2017 contre 0,9 % en 2016 suite à l'accroissement de la demande extérieure. L'inflation est estimée à 1 % en 2017 contre 0,3 % en 2016.

Les pays émergents ont observé un raffermissement de leur croissance économique grâce principalement à la hausse du commerce et des investissements mondiaux. En effet, la croissance économique de la Chine s'est établie à 6,8 % en 2017 contre 6,7 % en 2016. Le PIB du Brésil a enregistré un taux de croissance de +1,1 % en 2017 contre -3,5 % en 2016. L'Inde a, en revanche, enregistré un taux de croissance de 6,7 % en 2017 contre 7,1 % en 2016.

Pour l'Afrique, la croissance économique des pays de la zone est estimée à +2,7 % en 2017 contre 1,4 % en 2016.

## CONTEXTE RÉGIONAL

### Afrique du Sud

L'économie de l'Afrique du Sud a enregistré un taux de croissance de 1,3 % en 2017 contre 0,6 % en 2016, portée par une agriculture qui se relève d'une longue période de sécheresse et la hausse de la production d'or et de platine, malgré un freinage au sein du secteur de l'électricité toujours en grande difficulté. L'inflation s'est établie à 5,5 % en 2017 contre 7,1 % en 2016.

### Ile Maurice

L'île Maurice a enregistré un taux de croissance économique de 3,8 % en 2017 contre 3,9 % en 2016. La croissance est toujours tirée par les services financiers, les technologies de l'information et de la communication, la vente au détail et en gros et la transformation alimentaire. Le taux d'inflation s'est établi à 1 % en 2017 contre 3 % en 2016.

### Ile de la Réunion

L'Institut d'Émission des Départements d'Outre-Mer (IEDOM) a avancé une économie réunionnaise globalement satisfaisante en 2017 à l'exception du secteur primaire et du BTP.

La consommation des ménages reste toujours soutenue et l'investissement demeure bien orienté. L'inflation en moyenne est de 0,4 % en 2017 contre 0,1 % en 2016.

# SITUATION ÉCONOMIQUE À MADAGASCAR EN 2017

Évolution du PIB de Madagascar

# +4,2 %

La croissance économique de Madagascar de 2017 est globalement soutenue malgré deux catastrophes climatiques survenues en début d'année et une épidémie de peste pulmonaire entre les mois de Septembre et Novembre.

La croissance économique est tirée par le secteur tertiaire notamment les travaux publics et des activités connexes telles que le commerce, les services et le transport.

L'année 2017 a vu la poursuite de la coopération avec le FMI se traduisant par le décaissement des deuxième et troisième tranches de la Facilité Élargie de Crédit (FEC) pour un montant total de 130 millions de US Dollar.

Les difficultés de la compagnie d'eau et d'électricité JIRAMA continuent de peser sur les finances publiques. Les pertes en 2017 ont été exacerbées par les périodes de sécheresse.



Remise du Trophée du Jeune Entrepreneur 2017

## RÉALISATIONS 2017

### Les indicateurs macro-économiques

#### Taux de croissance du Produit Intérieur Brut

Le taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) s'est établi à 4,2 % en 2017 contre 4,1 % en 2016.

#### Finances Publiques

Le taux de pression fiscale est de 11,4 % en 2017 contre 10,8 % en 2016. Le déficit budgétaire s'est établi à 5,9 % en 2017 contre 4,3 % du PIB en 2016.

#### Situation monétaire

A fin Décembre 2017, l'Ariary s'est déprécié de -10,1 % face à l'Euro et s'est apprécié de +3,5 % vis-à-vis du US Dollar comparé à son niveau de Décembre 2016. Cette situation résulte des évolutions sur le marché international et du contexte local du Marché Interbancaire de devises (MID), soutenu par les prix élevés de la vanille et les exportations des entreprises franches. En décembre 2017, les réserves de change de la Banky Foiben'i Madagasikara (BFM) sont estimées à près de 1,3 milliard de US Dollar soit environ 3,7 mois d'importation.

#### Inflation

Le taux d'inflation en moyenne annuelle était de 8,3 % en 2017 contre 6,7 % en 2016.

Cette situation s'explique notamment par le renchérissement des prix des produits de première nécessité.

#### Commerce extérieur

En 2017, la balance globale présente un solde excédentaire de 192,7 millions de DTS<sup>1</sup>.

Une augmentation continue du flux des Investissements Directs Etrangers (IDE) est enregistrée, évaluée à 259,8 millions de DTS.

<sup>1</sup> 1 DTS = 1,424130 USD à fin 2017

# SITUATION ÉCONOMIQUE À MADAGASCAR EN 2017

Taux de croissance du secteur  
tertiaire

+5,8 %

## Évolution sectorielle

La croissance économique est tirée par la performance des secteurs tertiaire et secondaire.

Fortement touché par les aléas climatiques, le secteur primaire a enregistré un taux de croissance de 0,8 % en 2017 contre 2,2 % en 2016.

Le secteur secondaire a, en revanche, enregistré un taux de croissance de 5,7 % en 2017 contre 4,9 % en 2016 grâce à la réalisation des agro-industries, des industries des boissons et des industries textiles.

Le secteur tertiaire a connu une croissance de 5,8 % en 2017 contre 4,8 % en 2016 suite notamment à l'essor des branches Bâtiment et Travaux Publics (BTP), de l'énergie et des télécommunications.

## Relations internationales

La coopération avec le FMI dans le cadre du programme de Facilité Élargie de Crédit (FEC) se poursuit avec le décaissement de la deuxième et la troisième tranches pour un montant total de 130 millions de US Dollar.

Divers appuis financiers des partenaires multilatéraux ont été approuvés au cours de cette année.

La Banque mondiale a octroyé un don de 75,8 millions de US Dollar pour soutenir l'environnement, la pêche, l'industrie extractive et les finances publiques et 45 millions de US Dollar d'appui budgétaire.

La Banque Africaine de Développement (BAD) a alloué une aide budgétaire de 10 millions de US Dollar et octroyé 40 millions de US Dollar de garantie sur un prêt contracté par Madagascar auprès de la Deutsche Bank. Les Nations Unies ont octroyé un don de 450.000 US Dollar pour améliorer la documentation et les bonnes pratiques. L'Union européenne (UE) a approuvé un prêt de 140 millions d'Euros à travers la Banque Européenne d'Investissement au profit des infrastructures.

Par ailleurs, les partenaires bilatéraux ont également accordé plusieurs soutiens financiers. La Coopération allemande a alloué un don de 14 millions d'Euros pour l'électrification rurale. La Chine a approuvé un prêt de 105,2 millions de US Dollar pour la construction de la voie rapide reliant l'aéroport d'Ivato et le Boulevard de l'Europe. Le Japon a alloué un prêt de 45,2 milliards de Yens pour le projet d'extension du Port de Toamasina. Enfin, la Deutsche Bank a octroyé un prêt de soutien budgétaire de 51,3 millions d'Euros.



Sponsor officiel du Salon de l'Industrie de Madagascar 2017

# ENVIRONNEMENT BANCAIRE ET FINANCIER

Taux de croissance économique  
prévue pour 2018

+5,1 %

## PERSPECTIVES 2018

La loi des Finances 2018 projette les perspectives économiques et financières de Madagascar pour l'année 2018 se basant principalement sur le redressement économique grâce à la promotion des investissements soutenus par les accords avec les partenaires économiques et financiers pour accroître la capacité de gestion et améliorer le climat des investissements.

Ainsi la loi des Finances 2018 prévoit :

Un taux de croissance économique de 5,1 % avec une inflation de 7,8 %,  
Pour les secteurs d'activités :  
+3,2 % pour le primaire, +6 % pour le secondaire et +5,9 % pour le tertiaire

Un taux de pression fiscale de 11,9 % du PIB avec un déficit budgétaire de 3,5 % du PIB.

## ENVIRONNEMENT BANCAIRE ET FINANCIER

Le système bancaire malgache a continué son développement avec l'extension de son réseau d'agences suite à l'implantation de vingt huit nouvelles agences au cours de l'exercice 2017.

Il est à noter que, suite aux tensions inflationnistes, le taux directeur de la BFM a connu deux hausses : de 8,3 % à 9 % au mois de Mai, puis de 9 % à 9,5 % au mois de Novembre.

La BFM a aussi adopté ou actualisé plusieurs instruments de politique monétaire : SWAPS de change, ponction et injections de liquidités, facilités de prêt marginal, pour gérer la liquidité bancaire, surtout en période de collecte des produits comme la vanille ou le girofle.

L'accélération de la numérisation des services bancaires et l'évolution du mobile banking contribuent à la croissance de l'inclusion financière.



72ème Agence BNI MADAGASCAR à Anosibe (Antananarivo)



**BNI MADAGASCAR**

**ENFIN NOUS  
RÉALISONS  
NOS PROJETS !**

**CRÉDITS BNI**

**SIMULEZ VOTRE CRÉDIT SUR [www.bni.mg](http://www.bni.mg)**

[www.bni.mg](http://www.bni.mg) | 020 00 03 000

[www.bni.mg](http://www.bni.mg)



**BNI MADAGASCAR**

# ACTIVITÉS

# EMPLOIS

## Évolution du crédit

# +14 %

Les encours de crédit s'établissent à 1 007 milliards MGA, en hausse de 14 % par rapport à décembre 2016. Ils ont été notamment tirés par les crédits de trésorerie court terme et les marchés des Particuliers et des Entreprises moyennes (MidCaps).

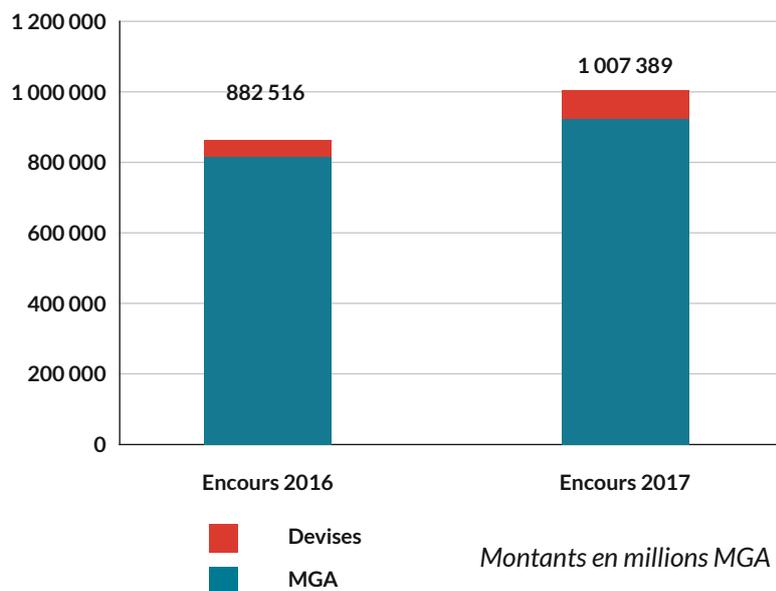
	2016		2017		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
<b>Total crédits</b>						
Particuliers	84 067	11 951	120 667	15 049	43,5 %	25,9 %
Professionnels	24 013	5 971	26 685	6 731	11,1 %	12,7 %
Mid-cap	120 232	13 608	157 425	14 848	30,9 %	9,1 %
Entreprises	653 792	54 833	700 853	63 455	7,2 %	15,7 %
Institutionnels	412	237	1 759	195	326,8 %	-17,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>882 516</b>	<b>86 600</b>	<b>1 007 389</b>	<b>100 278</b>	<b>14,1 %</b>	<b>15,8 %</b>

Montants en millions MGA

### Les encours de crédits et les intérêts par marché

**CREDITS PRO**  
À CHAQUE BESOIN, UNE SOLUTION.

**Gamme de Crédits PRO**



### Les encours de crédits en Ariary et en devise

# RESSOURCES

## Evolution des ressources

**+275 MILLIARDS MGA**

Les encours de dépôt s'élèvent à fin décembre 2017 à 1 680 milliards MGA dont 277 milliards en devises.

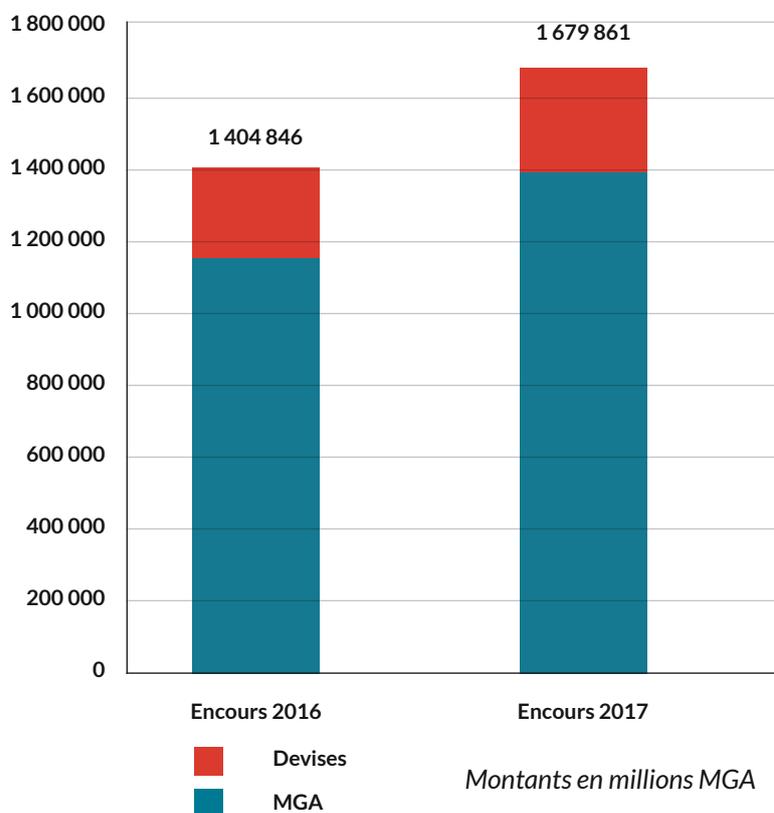
Ils augmentent de 275 milliards MGA par rapport à 2016, soit une hausse de près de 20 % avec une croissance de respectivement 259 milliards et 16 milliards MGA pour les dépôts en monnaie locale et en devises.

La croissance a été tirée tant par l'activité retail que corporate (+ 197 milliards MGA), notamment sur les institutionnels.

	2016		2017		Variations	
	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts	Encours	Intérêts
<b>Total ressources</b>						
Particuliers	396 116	9 206	443 996	9 968	12,1 %	8,3 %
Professionnels	164 948	1 096	194 590	1 734	18,0 %	58,2 %
Mid-cap	114 838	845	159 005	1 433	38,5 %	69,6 %
Entreprises	356 152	4 852	399 960	6 368	12,3 %	31,3 %
Institutionnels	372 792	7 670	482 309	10 428	29,5 %	36,0 %
<b>TOTAL ressources</b>	<b>1 404 846</b>	<b>23 669</b>	<b>1 679 861</b>	<b>29 932</b>	<b>19,6 %</b>	<b>26,5 %</b>

Montants en millions MGA

## Les encours de ressources par marché



## Les encours de ressources en Ariary et en devise

**+15 AGENCES**

## Extension du réseau

Dans le cadre de la politique de développement de la proximité avec la clientèle, 15 nouvelles agences ont été ouvertes :

Maroantsetra, Ambodivona, Sabotsy-Namehana, Miarinarivo, Ivato, Ilakaka, Brickaville, Amparafaravola, Mampikony, Port-Bergé, Arcade, Ankarana, Mahanoro, Ambatobe, Anosibe.

A fin 2017, le réseau de la BNI MADAGASCAR compte 72 agences auxquels s'ajoutent 101 guichets automatiques, renforçant sa position de deuxième réseau bancaire du pays.

Quatre directions régionales ont été créées pour accompagner la croissance du réseau.

Nombre de clients

Nombre de comptes

Nombre de cartes

2016	2017	Évolution
138 494	205 799	48 %
151 799	223 604	47 %
81 287	114 755	41 %

## Équipement de la clientèle

Portée par le niveau élevé de conquêtes de nouveaux clients et par les nouveaux produits d'inclusion financière MVola Avance / MVola Epargne, la production est en forte hausse.

## Offres de produits et services

Le changement de système d'information en avril 2017 a permis de lancer une nouvelle version des outils « BNI Net » de banque via internet, disponibles sur ordinateur, sur tablette et sur smartphone.

En partenariat avec l'opérateur de monnaie électronique MVola, les offres Bank to Wallet et Wallet to Bank ont été lancées en septembre 2017, permettant les transferts sans frais entre le compte en banque des clients BNI MADAGASCAR et leurs porte-monnaies électroniques.

Les produits MVola Avance et MVola Epargne visent quant à eux l'inclusion financière et un premier accès à la bancarisation, en permettant à tout client MVola d'accéder à l'octroi et au remboursement de crédit ainsi qu'au dépôt sur un compte épargne auprès de la BNI MADAGASCAR directement depuis son téléphone portable.

Un autre nouveau produit est le pack et l'offre de crédit Valisoa, destiné aux retraités.



Conférence de presse de lancement de MVola Avance et MVola Epargne

## 2ÈME RÉSEAU BANCAIRE DU PAYS



Sont disponibles au niveau de nos agences :



GABS BNI MADAGASCAR



Bureaux de Change



Agences Western Union



Points Mvola

# OPÉRATIONS NATIONALES

Évolution en capitaux  
des opérations nationales

**+30 %**

Les banques jouent un rôle très important dans l'accompagnement du développement de l'économie du pays.

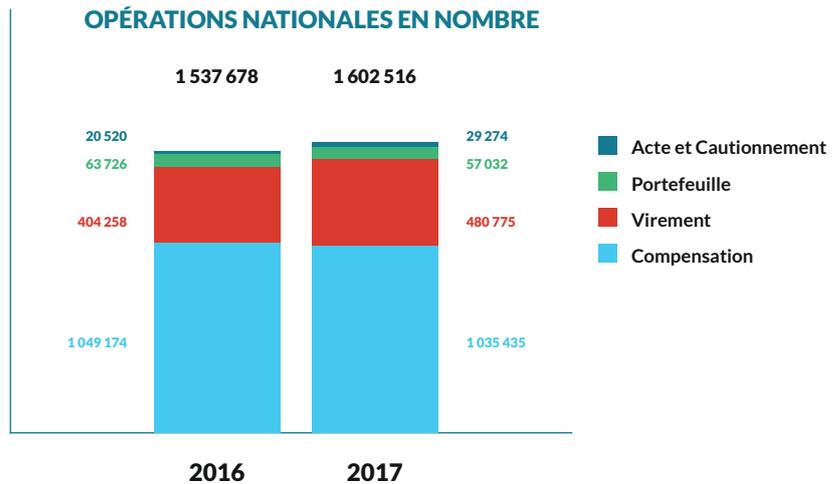
En ce qui concerne plus spécifiquement la BNI MADAGASCAR, elle continue sa politique de proximité en développant son réseau d'agences et sa stratégie de valorisation des clients en leur proposant des produits et services innovants et de qualité répondant à leurs besoins.

Ces approches ont apporté leurs fruits lesquels se traduisent par la fidélité de la clientèle existante et l'arrivée massive des nouveaux clients. Cette relation de confiance a permis à la banque de réaliser des belles performances tant sur les opérations nationales qu'internationales.

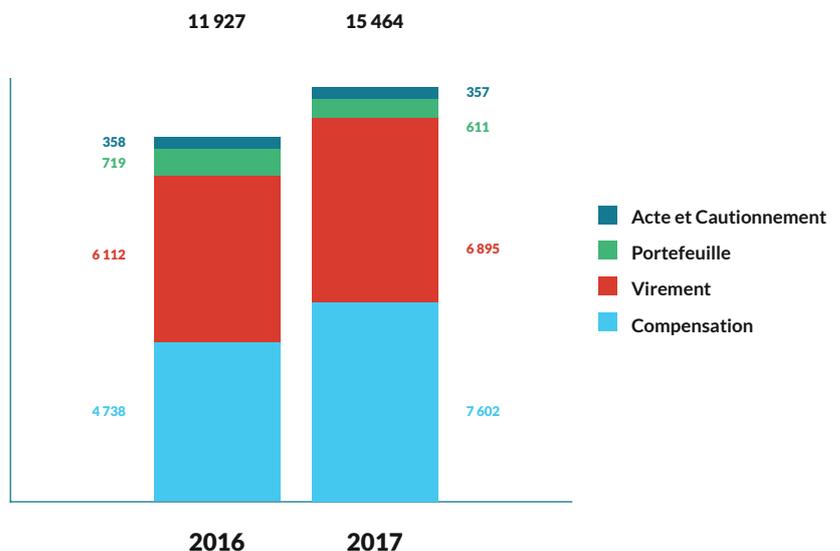
Les opérations nationales ont enregistré une hausse importante en capitaux de 30 %. Les flux de compensation tiennent la première place en termes d'évolution soit une hausse de 60 % comparée à celle de 2016.

En nombre, les clients ont confié plus de demandes d'actes et cautionnements à la BNI MADAGASCAR d'où l'augmentation de ce type d'opération jusqu'à 43 % par rapport au chiffre de l'année 2016.

## OPÉRATIONS NATIONALES EN NOMBRE



## OPÉRATIONS NATIONALES EN CAPITAUX (en millions d'Ariary)



# OPÉRATIONS MONÉTIQUES

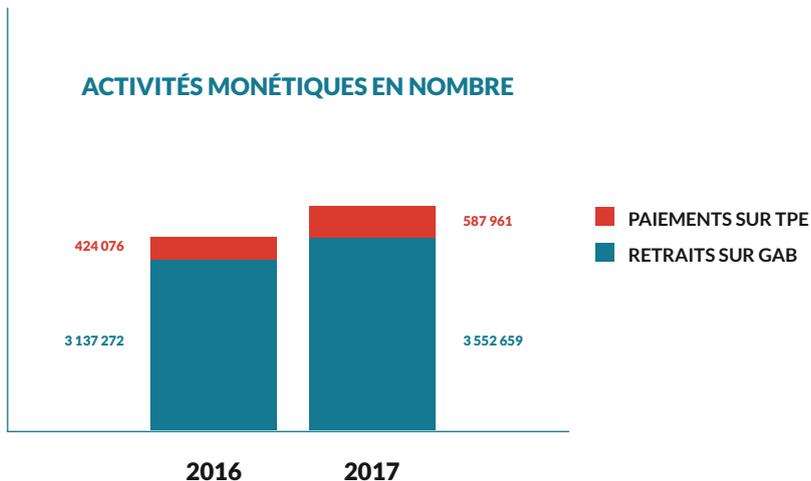
Le nombre de porteurs de cartes bancaires en 2017 a connu une hausse de 29 % par rapport à celui de l'année 2016 soit 24 322 nouveaux porteurs supplémentaires. Cette hausse a généré des évolutions positives sur les activités monétiques tant en nombre qu'en capitaux.

En nombre, les retraits sur GAB (Guichet Automatique de Banque) par cartes et TPE (Terminal de Paiement Electronique) ont progressé respectivement de 13 % et de 15 % par rapport aux chiffres de 2016.

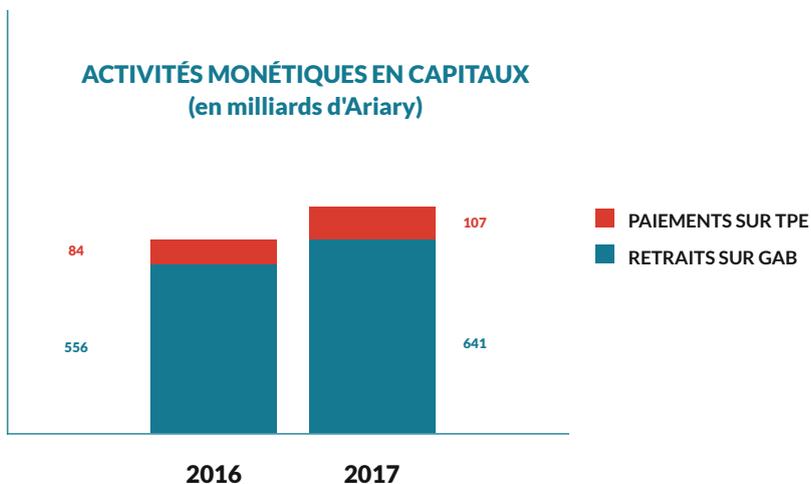
En capitaux, les transactions réalisées sur les GAB et TPE ont aussi évolué respectivement de 15 % et de 27 %.

	2016	2017	Évolution
Porteurs de cartes bancaires	85 038	109 360	29 %
Parc TPE	394	469	19 %
Réseaux de GAB	83	101	24 %

## ACTIVITÉS MONÉTIQUES EN NOMBRE



## ACTIVITÉS MONÉTIQUES EN CAPITAUX (en milliards d'Ariary)



# OPÉRATIONS INTERNATIONALES

Évolution en capitaux  
des opérations internationales

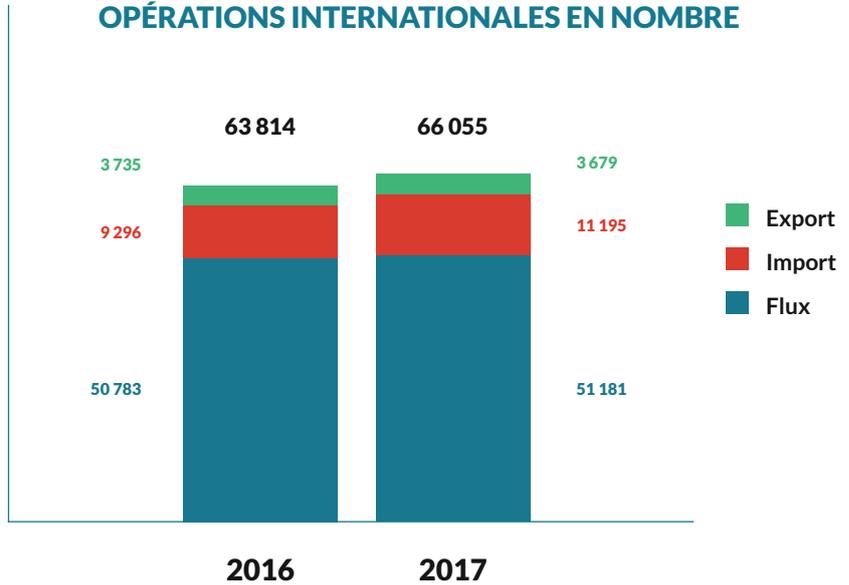
+9 %

La création d'une nouvelle Direction GTB « Global Transaction Banking » au sein de la BNI MADAGASCAR a permis à la banque de fournir à ses clients un accompagnement de qualité pour leurs opérations internationales.

Le volume global en capitaux des opérations internationales a connu une hausse de +9 %.

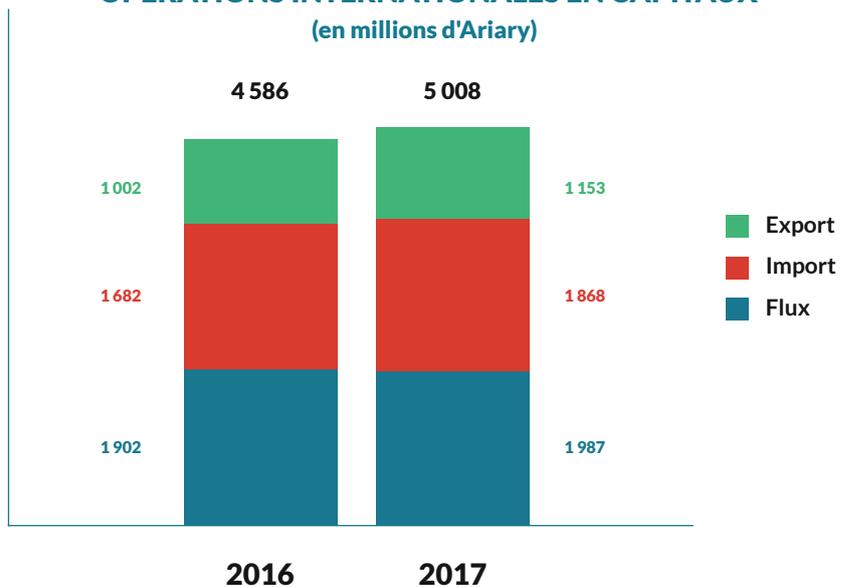
Les importations ont enregistré une évolution de 11 % par rapport à l'année 2016 tandis que les exportations ont augmenté de 15 %.

## OPÉRATIONS INTERNATIONALES EN NOMBRE



## OPÉRATIONS INTERNATIONALES EN CAPITAUX

(en millions d'Ariary)



# TRADE FINANCE

by **Global Transaction Banking**



Anglo.com

Business Breakfast axé sur les activités de :

***Commerce International, Cash Management  
Opérations de Changes sur le MID***



**BNI MADAGASCAR**



0 800 93

032 32 03 093



[www.bni.mg](http://www.bni.mg)





# ENSEMBLE NOUS SOMMES BNI

LA PREMIÈRE BANQUE MADAGASCAY



**BNI MADAGASCAR**

# **CAPITAL HUMAIN ET MOYENS**

# CAPITAL HUMAIN

Nombre de collaborateurs  
Fin 2017

# 1 025

## Effectif

L'évolution de l'effectif permanent (+8 %) s'explique par l'extension du réseau commercial avec la création de nouvelles agences, tandis que l'effectif temporaire a diminué avec l'achèvement du projet Nosibe.

## Politique des Ressources Humaines

La politique en matière de Ressources Humaines a évolué depuis l'année 2016 dans un contexte de transformations de la banque, avec la mise en œuvre du projet de refonte informatique Nosibe, de nombreux changements de structure (organigramme) et l'extension du réseau commercial.

Les besoins quantitatifs et qualitatifs en ressources humaines ont augmenté de manière importante, nécessitant un accompagnement des équipes tant sur le plan collectif qu'individuel.

L'année 2017 a ainsi été marquée par l'ouverture d'une agence école, d'une plateforme de e-learning, la mise en place d'un dispositif de détection et d'accompagnement des talents et des évolutions des systèmes de gratification sur résultats.

## Évolution de l'effectif

ANNÉE	2015	2016	2017
Effectif permanent	823	942	1 017
Effectif temporaire	6	51	8
Effectif total	829	993	1 025

## Mobilité des collaborateurs

ANNÉE	2015	2016	2017
Nombre de collaborateurs en mobilité	191	225	244
dont mobilité géographique	68	76	112
Promotions	69	94	105

## Emploi, carrières et mobilité

Parmi les facteurs entraînant une croissance de la mobilité interne, on note la mise en place de Directions Régionales, l'ouverture de nouvelles agences et les adaptations liées au chantier Nosibe.



Agence école BNI MADAGASCAR à Mahamasina

Volume horaire de formation  
dans le cadre du projet Amplitude

52 504 heures

## Gestion des compétences

Comme l'année précédente, la formation dans le cadre du projet "Amplitude" a représenté en 2017 la part la plus importante du volume horaire de formation, avec 52 504 heures ayant concerné 952 collaborateurs. Au sein des autres formations, l'accompagnement des nouvelles agences représente la part la plus importante.

## Rémunération

L'augmentation annuelle des salaires comporte des mesures collectives et individuelles, afin de promouvoir le développement des compétences tout en compensant les effets de l'inflation.

Le bonus moyen distribué par collaborateur, mesuré en nombre de mois de salaire fixe mensuel, a évolué à la hausse.

## Communication et événements internes

La communication interne au sein de la BNI MADAGASCAR a été renforcée afin d'accompagner les différents changements et de faire vivre les valeurs de la Banque.

Au-delà des affichages, des publications sur l'intranet de la banque ou sur sa messagerie interne, la tenue de plusieurs événements fédérateurs a vivifié le sentiment d'appartenance au sein de la grande famille BNI.

Un exemple particulier a été la participation de 280 collaborateurs de la banque au marathon de Tana, une opportunité de faire vivre deux des valeurs de la banque, l'engagement et l'esprit d'équipe, après avoir suivi plusieurs phases de préparation à cette épreuve sportive.

### Gestion des compétences (hors Amplitude)

ANNÉE	2015	2016	2017
Nombre de collaborateurs formés	658	783	670
Volume horaire	38 671	28 849	30 890
Coûts de la Formation/ Masse salariale	2,3 %	2 %	3 %



Marathon de Tana



Inauguration officielle  
de la 70ème agence à Mahanoro

### Investissements

Démarré fin 2015, le projet Nosibe de changement du système d'information bancaire de la BNI MADAGASCAR a été livré lors du week-end des 8 et 9 avril 2017.

Au-delà de la refonte générale de l'architecture informatique, ce véritable projet de transformation a nécessité une adaptation importante de l'ensemble des processus internes de la Banque.

Faits à souligner, le projet a pu être réalisé dans le cadre du budget prévu et la rapidité de sa stabilisation a permis à la BNI MADAGASCAR de relever des impacts positifs sur l'activité de la banque dès le deuxième semestre 2017.

Un autre grand chantier a été la continuation de l'extension du réseau de la banque, et ce à un rythme inusité dans le pays.

En ouvrant au cours de l'année 15 agences réparties dans toute l'Île, plus 2 guichets automatiques hors site, la BNI MADAGASCAR a prouvé sa volonté et sa capacité d'accompagner les Particuliers, Professionnels et Entreprises, petites, moyennes ou grandes dans leurs projets.

L'aménagement de bureaux pour quatre Directions Régionales, ainsi que le réaménagement de deux agences existantes contribuent également au renforcement du service à la clientèle de proximité.



Agence BNI MADAGASCAR à Maintirano



**La grande famille BNI MADAGASCAR lors du basculement vers le NOUveau Système d'Information Bancaire Évolutif (AMPLITUDE)**

# BANQUE CITOYENNE ET RESPONSABLE

BNI MADAGASCAR ACCOMPAGNE LE DÉVELOPPEMENT DU PAYS



BANQUE DE RÉFÉRENCE  
DANS L'OcéAN INDIEN

ACCOMPAGNATEUR  
MAJEUR DES ENTREPRISES

BANQUE  
DE PROXIMITÉ



**BNI MADAGASCAR**

# **RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE**

Mise en place d'une cellule

## ZERO PAPIER

BNI MADAGASCAR, à travers le développement d'une politique et d'un système de gestion environnemental et social, a déterminé les responsabilités, modalités organisationnelles et les ressources nécessaires pour identifier et gérer au mieux les opportunités et les risques environnementaux et sociaux.

En ce qui concerne sa propre empreinte écologique, les efforts structurants débutés en 2016 (adoption d'éclairages basse consommation, fournisseurs de papier certifiés FSC, réduction des consommations de papier à travers l'utilisation d'imprimantes recto-verso et l'introduction de la gestion électronique de documents) sont accentués avec la mise en place d'une cellule « Zéro papier » qui détecte et met en œuvre toute opportunité de diminuer la consommation de papier.



Signature d'une convention de partenariat avec le Ministère de l'Éducation Nationale

## Inclusion financière

Pour contribuer davantage à l'inclusion financière impulsée par les autorités nationales, BNI MADAGASCAR a signé en 2017 plusieurs conventions de partenariat avec différents Ministères, notamment celle avec le Ministère de l'Éducation Nationale qui emploie le plus de fonctionnaires, et ce pour faciliter l'accès aux produits et services bancaires aux agents de l'Etat.

De même, plusieurs signatures de convention avec des groupements professionnels et les entreprises privées permettent d'accompagner davantage le développement de leurs activités et faciliter la vie quotidienne de leurs salariés ainsi que leurs projets.

## Économie

BNI MADAGASCAR était incontournable aux principaux rendez-vous économiques de la grande île, partenaire de la deuxième édition du Salon ASIA OI, Sponsor de la 12<sup>ème</sup> édition de la Foire Internationale de Madagascar (FIM) et Sponsor du Salon de l'auto. Autant d'événements qui confirment sa place de « première banque malagasy de proximité » auprès des Particuliers, Professionnels, PME et Grandes Entreprises.

Lors du Forum de la Diaspora malagasy, notre banque était très engagée en tant que Sponsor OR en impulsant « l'impatriation » des membres de la diaspora avec l'appui de la BNI MADAGASCAR dans leur projet de création d'Entreprise ou dans leur intégration dans une Entreprise du pays telle que la Première Banque malagasy.

## Sport

BNI MADAGASCAR est partenaire du GOLF du ROVA depuis 1996 avec le RINGER SCORE, la plus ancienne compétition de golf du pays. Un engagement qui a également pour elle un sens environnemental car le site est verdoyant et couvert de bois.

280 collaborateurs de la banque ont participé au marathon de Tana, une opportunité de faire vivre deux valeurs de la banque, l'engagement et l'esprit d'équipe.



Sponsor Or du Forum de la Diaspora Malagasy

## Social

La réhabilitation des salles de classe d'une école publique de la capitale en partenariat avec le Ministère de l'Éducation Nationale, la participation volontaire du personnel de la banque à des dons de fournitures scolaires aux enfants de SOS VILLAGES D'ENFANTS et l'accompagnement des élèves de classe terminale dans leurs révisions à travers l'émission « CLASH BACC » marquent la volonté de BNI MADAGASCAR d'étoffer ses contributions à l'avenir de la jeunesse du pays.

La Banque a également été amenée à réagir de manière rapide et vigoureuse face à la menace que constituait pour le pays une épidémie de peste qui s'est déclarée de septembre à novembre 2017. Outre la mise en place des dispositifs de détection, d'alerte et de prophylaxie, plus de 30.000 masques respiratoires et 700 litres de gel désinfectant ont été utilisés.

Dans la même foulée, la Banque a octroyé des dons au Bureau National de Gestion des Risques et Catastrophes (BNGRC) pour contribuer à améliorer la détection sur les principaux axes routiers du pays.

Avec l'appui de BNI MADAGASCAR, l'émission « PAIKA » est diffusée trois fois par semaine sur la chaîne nationale ; elle permet de mettre en avant des informations, conseils utiles dans la vie quotidienne ainsi que sur les produits et services de la banque.

En tant que Banque citoyenne engagée, BNI MADAGASCAR continue d'apporter son soutien à plusieurs associations caritatives, Wednesday Morning Group qui aide les populations défavorisées de plusieurs quartiers de la capitale et la fondation Lions Sight First Madagascar qui lutte contre la cataracte depuis 1998.



Réhabilitation de l'EPP Amboditsiry en partenariat avec le Ministère de l'Éducation Nationale



BNI MADAGASCAR

# CRÉDIT FETY

TOUJOURS LÀ POUR NOUS !



SIMULEZ VOTRE CRÉDIT SUR [www.bni.mg](http://www.bni.mg)



NUMÉRO 1201 12015



[www.bni.mg](http://www.bni.mg)



BNI MADAGASCAR

# **BILAN ET COMPTES**

## Évolution des Encaisses

**+14,2 MILLIARDS  
MGA**

Les états financiers et leurs annexes sont établis en conformité avec les dispositions du Plan Comptable Général 2005 (PCG) et du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC).

Le bilan a progressé de 20 % au 31 décembre 2017.

Les variations significatives sont retracées ci-après.

## ACTIFS

### Trésorerie et soldes avec la Banky Foiben'i Madagasikara

L'encaisse et les comptes de la BNI MADAGASCAR chez la Banky Foiben'i Madagasikara augmentent de 81,5 milliards de MGA.

Les valeurs en caisse sont à + 14,2 milliards de MGA, avec une augmentation de l'encaisse en MGA de 9,3 milliards et les valeurs à compenser de 4,5 milliards.

Les encours auprès de la Banky Foiben'i Madagasikara passent de 171 milliards à 253,4 milliards MGA suite à la hausse des ressources clientèles. Par ailleurs, la BNI MADAGASCAR détenait en décembre 2016 des Titres sur Créances Négociables (TCN) pour 15 milliards MGA.

### Bons du Trésor et titres assimilés

L'augmentation de 85 milliards MGA s'explique par la hausse des ressources clientèles en MGA.

### Avoirs Etablissements de crédit

Les avoirs en devises comprennent les sommes déposées auprès de correspondants en garantie de crédits documentaires.

### Prêts et avances à la clientèle

Les créances saines augmentent de 131 milliards de MGA essentiellement concentrés sur les crédits de trésorerie et les crédits d'équipements.

Les créances douteuses et contentieuses de MGA 120 milliards (-7,8 milliards par rapport à 2016) incluent les agios réservés pour un montant de 21 milliards de MGA.

Le taux de couverture du risque client hors agios réservés s'établit à 92,7 % contre 89,7 % au 31 décembre 2016.

### Titres d'investissement

Les titres d'investissement sont valorisés à leur valeur d'origine.

La BNI MADAGASCAR détient quatre (4) parts de SWIFT pour MGA 2 293 916 (contre-valeur historique).

La différence de change constatée sur ces titres de participation libellés en devises (1 EUR = MGA 3 862,92) est régulièrement ajustée par les opérations mensuelles de réévaluations des avoirs en devises.

BNI MADAGASCAR a des titres de participation dans le capital du Fonds de Garantie Malgache pour MGA 124 400 000 soit 6,22 % du capital.

L'apport en compte courant d'actionnaire est de MGA 699 718 090.

La BNI MADAGASCAR est tenue de verser un pourcentage de dépôts de garantie (à hauteur de 1 % par année de crédit plafonné à 4 %) au titre des prêts couverts par le fonds. Ces sommes seront seulement remboursables à la dissolution de la société.

### Immobilisations

Le montant net des immobilisations augmente de 8,4 milliards MGA.

L'essentiel des investissements se fait sur le renouvellement des matériels roulants, l'acquisition des matériels informatiques et l'aménagement des immeubles d'exploitation suite à l'ouverture de nouvelles agences.

Les immobilisations incorporelles comprennent la mise en place du nouveau système d'information et l'acquisition de licence d'exploitation y afférent.

### Impôts différés - actif

Les impôts différés sont le résultat des dotations et des reprises de provisions non déductibles de l'impôt sur le revenu (IR) et ressortent à 319 millions MGA.

## Évolution des valeurs reçues à l'encaissement

**+51,1** MILLIARDS  
MGA

## AUTRES ACTIFS

### Débiteurs divers

Le compte «Débiteurs par opérations avec la clientèle» enregistre entre autres les loyers à recevoir, les opérations de retrait et de versement effectuées auprès des guichets de la BNI MADAGASCAR sur Mobile Money par des tiers (clients de TELMA), les opérations de virement effectuées par les clients entre le compte MOBILE MONEY et le compte bancaire.

Le compte «Débiteurs par opérations avec le personnel» enregistre les avances sur salaire accordées au personnel de la BNI MADAGASCAR.

Le solde du compte «Débiteurs par position fiscale» comprend la Taxe sur la Valeur Ajoutée déductible du mois de décembre 2017 déclarée le mois suivant.

La rubrique «Débiteurs par IRCM à récupérer» enregistre le montant de l'IRCM prélevé par la Banque Centrale sur les intérêts générés par les placements en Bons du Trésor par adjudication sur le marché primaire et en Bons de Trésor Fihary. Ce montant est déductible de l'impôt sur les revenus (IR). L'IRCM est exigible lors de la perception des intérêts : à la souscription pour les Bons de Trésor et à l'échéance pour les Bons de Trésor Fihary. La montée du volume de Bons du Trésor Fihary au détriment des souscriptions de BTA explique la baisse du montant de l'IRCM.

Les « Dépôts et cautionnements versés » représentent les cautions sur les loyers et les dépôts de garantie en faveur MASTERCARD et VISA.

Les «Débiteurs par acomptes sur Impôt sur le Revenu des Sociétés» concernent les acomptes provisionnels bimestriels versés au titre des bénéfices de l'exercice 2017 sur la base du résultat de l'exercice 2016.

Les comptes d'ajustement en devises sont les comptes de liaison entre la position de change hors bilan et le bilan.

### Comptes de régularisation

La hausse de 10 milliards MGA de cette rubrique provient des nouvelles modalités de comptabilisation des opérations reçues en compensation (remises des chèques, effets) en attente de sort du client.

Le solde du compte «Inventaire charges payées d'avance» représente essentiellement les charges administratives et les charges d'intérêts.

Les rejets et anomalies à retraiter sont les écritures qui présentent des anomalies techniques : comptes erronés sur les virements reçus et comptes inexistantes sur les paiements par TPE en devises.

Les «Divers à régulariser» concernent les factures, les débours au personnel à ventiler, les opérations clientèles effectuées avec des cartes VISA.

### Comptes d'encaissement

Les valeurs reçues à l'encaissement de 110,6 milliards MGA sont en hausse de 51,1 milliards MGA par rapport à 2016, en raison de l'augmentation des remises documentaires à l'export reçus des correspondants.

Dépôts à la clientèle

1 684 MILLIARDS  
MGA

## PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES

### PASSIFS

#### Dettes - Etablissements de crédits

Le compte courant à la Banky Foiben'i Madagasikara enregistre les avoirs en compte de Banky Foiben'i Madagasikara ouvert auprès de la BNI MADAGASCAR qui servent au règlement de ses charges de fonctionnement.

Le montant des autres sommes dues aux établissements de crédit concerne la compensation des virements qui se solde le lendemain c'est-à-dire le 02 janvier 2018.

#### Dépôts de la clientèle

Les Comptes ordinaires et d'épargne ressortent à 1 465 milliards MGA ; les Comptes et bons à échéances fixes s'élèvent à 219 milliards MGA. Le total des dépôts à la clientèle est à 1 684 milliards MGA.

#### Emprunts et titres subordonnés

La BNI MADAGASCAR a contracté un emprunt subordonné de 5 millions EUR auprès de PROPARCO et un autre emprunt subordonné de 1 milliard MGA auprès d'un Etablissement financier local.

Ces emprunts ont une durée de 5 ans.

#### Provisions pour charges

Il s'agit de provisions pour risques sur procès et sur cautions sur marché.

### AUTRES PASSIFS

#### Créditeurs divers

Constitués de charges et impôts à payer, ils sont à 29,9 milliards MGA.

#### Comptes de régularisation passif

Les produits constatés d'avance concernent essentiellement le réescompte du portefeuille et le financement d'exportation.

Le solde des agios réservés, qui figurent à l'actif parmi les postes de la rubrique «Crédits à la clientèle», ressort à 21,1 milliards MGA.

#### Comptes exigibles après encaissements

Ils s'élèvent à 110,3 milliards MGA et constituent la contrepartie des valeurs reçues à l'encaissement de l'actif du bilan.

### CAPITAUX PROPRES

#### Capital, Réserve, Report à nouveau

L'affectation du résultat de l'exercice 2016 a été approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires suivant la deuxième résolution du procès-verbal en date du 12 mai 2017.

Conformément à l'article 41 de l'ordonnance n° 88-005 du 15 avril 1988 portant réglementation bancaire malgache, il a été constitué une réserve spéciale, incluant toute réserve légale. Les prélèvements annuels constitués sont 15 % sur les bénéfices nets réalisés.

La «Réserve légale», 10 % du capital social soit MGA 1 080 000 000, est atteinte.

#### Réserves, Ecarts d'évaluation, Primes liées au capital social

Suivant la décision d'affectation des résultats de l'exercice 2015 et selon la résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 mai 2017, la dotation aux réserves extraordinaires est de MGA 3 500 000 000.

Encours des opérations en devise

**+66** MILLIARDS  
MGA

## HORS-BILAN

### Engagements donnés en faveur ou pour le compte d'établissements de crédits

Ces engagements portent sur les confirmations en matière de crédits documentaires export et sur les cautions émises pour le compte de banques correspondantes.

### Engagements reçus des établissements de crédits

Les engagements de garantie en MGA concernent les contre-garanties internationales en devises (entre autres garanties reçues de BANK ONE et de la MCB dans le cadre du respect des normes CSBF de division des risques) d'une part, et les contregaranties en MGA reçues de FDGM, SOLIDIS et AFD/ARIZ d'autre part.

### Engagements donnés en faveur ou pour compte de la clientèle

Ce sont les Cautions et les Crédits documentaires. L'encours des ouvertures de Crédits documentaires augmente de 35 milliards MGA et les Cautions de 25 milliards de MGA.

### Garanties reçues de l'Etat et d'organismes publics

La BNI MADAGASCAR n'a pas de garantie de l'Etat à fin 2017.

### Opérations sur titres

Elles concernent les Bons du Trésor comptabilisés à leur valeur nominale, aussi bien les bons achetés pour compte propre que pour le compte de la clientèle.

### Opérations en devises

Ce sont les devises à livrer et les MGA à recevoir. L'encours augmente de 66 milliards MGA dont + 54 milliards MGA sur les opérations de change au comptant et +12 milliards MGA sur les opérations de change à terme.



Évolution des produits d'intérêts

**+26,7 MILLIARDS  
MGA**

## COMPTE DE RÉSULTAT

### Produits d'intérêts

Le Produit d'intérêts au 31 décembre 2017 progresse de 26 % par rapport à décembre 2016 soit 26,7 milliards MGA, porté notamment par les produits d'intérêts sur opérations avec la clientèle (+14,6 %) et les produits d'intérêts-bons du Trésor et titres (+120 % soit +13,7 milliards MGA).

En dépit de la situation particulière de l'exercice 2017 (migration informatique sur le premier semestre), les fondamentaux de la banque ont pu faire progresser les Produits d'intérêts de 2017.

En année glissante, les capitaux moyens emplois clientèle progressent de 14,5 %.

La bonne tenue des produits d'intérêts sur les bons du Trésor tire profit de la reconstitution du portefeuille titres de la banque (234 milliards MGA vs 163 milliards MGA au 31 décembre 2016). Idem pour les produits d'intérêts sur établissements de crédits avec les placements devises auprès de nos correspondants.

### Charges d'intérêts

Les charges d'intérêts au 31 décembre 2017 progressent de 45 % par rapport à décembre 2016 soit 11,4 milliards MGA à cause essentiellement du dynamisme de l'activité commerciale de collecte des ressources avec l'élargissement de la surface commerciale (+15 agences 2016, +12 agences 2017) et de la recherche d'une collecte additionnelle plus stable.

La BNI MADAGASCAR a eu recours ponctuellement soit aux emprunts auprès des confrères, soit à la mobilisation de BTA auprès de la BFM dans le but de satisfaire au respect du niveau des Réserves Obligatoires.

### Produits d'honoraires et commissions

Les commissions évoluent positivement à + 3,7 milliards MGA avec la progression des flux clientèle entreprises qui a un impact favorable sur les commissions de compte, l'augmentation du nombre de clients Particuliers issue des actions commerciales et de l'ouverture de nouvelles agences, les efforts consentis pour équiper les clients en produits (offres packagées) et les campagnes de crédits aux Particuliers qui influent favorablement sur les commissions de tenue de compte, de dossier et la monétique (vente de cartes).

### Charges d'honoraires et commissions

Les charges d'honoraires et de commissions connaissent une hausse de 7 %. Les commissions versées aux correspondants (frais de gestion, frais versés sur les opérations de transfert) et les commissions payées sur les transactions monétiques (augmentation du volume des transactions) sont à l'origine de cette hausse.



Résultat net de l'exercice

45,6 MILLIARDS  
MGA

### Revenus nets du portefeuille d'investissements

Le montant enregistré en 2016 correspondait à des plus-values sur cession de titres de participation.

### Revenus nets des opérations en monnaies étrangères

Les revenus nets des opérations en monnaies étrangères sont en légère baisse de 2,2 % soit -467 millions MGA. Malgré l'augmentation des commissions perçues sur les opérations de change suite à l'augmentation en nombre et en volume des opérations passées sur le MID, une baisse des profits de changes est observée en raison de la dépréciation du MGA par rapport à l'EURO et à l'USD durant le premier bimestre 2017.

### Charges nettes sur créances douteuses et litigieuses

Le coût du risque de crédit est en baisse significative, tant du fait des récupérations effectuées que de la baisse des dotations nouvelles.

### Revenus nets sur autres opérations

Les revenus nets sur Autres Opérations ressortent négatifs : l'impact du coût de l'emprunt subordonné de PROPARCO débloqué en septembre 2016 est ressenti en année pleine sur l'exercice 2017.

### Charges administratives générales

Les charges administratives générales sont à + 10,9 milliards MGA, soit +17%. Cette augmentation est liée au développement de l'activité : hausse des effectifs, ouverture de nouvelles agences. L'effectif passe de 993 au 31 décembre 2016 à 1 025 personnes au 31 décembre 2017.

### Autres charges d'exploitation - Autres produits d'exploitation

Il s'agit des dotations et des reprises sur amortissements, des provisions pour charges et des provisions pour pertes de valeurs.

Le résultat net de l'exercice ressort ainsi à 45,6 milliards MGA ; la légère baisse par rapport au résultat 2016 s'explique notamment par la mise en place du nouveau système informatique et par la croissance du réseau qui entraînent dans un premier temps des hausses des amortissements et des charges de fonctionnement. Ces choix sont en ligne avec l'ambition de la banque d'accroître sa clientèle Retail et PME tout en renforçant ses relations avec les Grandes Entreprises.



**BNI MADAGASCAR**

**PACK TANORA**

**TON PACK AU  
TARIF JEUNE  
C'EST MAINTENANT**

0 680 06 | 040 05 13 008 | [www.bni.mg](http://www.bni.mg)

The advertisement features two young women in the foreground, one holding a smartphone up to take a selfie. The background is a bright blue sky with soft clouds. The BNI logo is positioned in the upper left. A large orange speech bubble contains the main promotional text. At the bottom, a white bar contains contact information and social media icons.



**BNI MADAGASCAR**

**RÉSOLUTIONS DE  
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
MIXTE DES ACTIONNAIRES  
DU 6 JUIN 2018**

# COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## PREMIÈRE RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, après avoir entendu :

Le Rapport du Conseil d'Administration sur la marche de la Société pendant l'exercice social clos au 31 Décembre 2017 et sur les comptes dudit exercice,

Le Rapport Général des Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission au cours de cet exercice,

approuve les états financiers et les Annexes arrêtés au 31 décembre 2017 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En outre, après avoir entendu lecture du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées aux articles 464 à 474 de la loi n° 2003/036 du 30 janvier 2004, l'Assemblée Générale Ordinaire déclare approuver tous les termes de ce Rapport.

## DEUXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de la répartition suivante des résultats de l'exercice 2017 Le dividende brut revenant à l'action s'élèvera pour l'exercice à MGA 65 400. La date de mise en paiement est fixée au 11 juin 2018.

Résultat net d'IBS 45 572 950 240,24

Report à nouveau exercice 2016 32 243 402,97

**Bénéfice distribuable (a) 45 605 193 643,21**

Réserve spéciale Art. 41 (15 % du résultat net) 6 835 942 536,04

Réserve légale (10 % maximum du capital) 0,00

Réserve extraordinaire 3 400 000 000,00

**Affectation en réserves (b) 10 235 942 536,04**

**Net distribuable de l'exercice (c) = (a-b) 35 369 251 107,17**

**Dividendes (65 400 MGA pour 540 000 actions) 35 316 000 000,00**

dont :  
Dividendes statutaires : 540 000 000 (5% du capital)  
Super-dividendes : 34 776 000 000

**Total distribution (e) 35 316 000 000,00**

Report à nouveau créateur (f) = (c-e) 53 251 107,17

## TROISIÈME RÉSOLUTION

Après avoir entendu le Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires donne quitus entier et sans réserve aux Administrateurs pour leur gestion au titre de l'exercice 2017.

## QUATRIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ratifie la nomination PriceWaterHouse Coopers Maurice, en remplacement de BDO and Co - Ile Maurice, démissionnaire.

Son mandat courra jusqu'à l'expiration du mandat de BDO and Co - Ile Maurice, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021.

# COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

## CINQUIÈME RÉSOLUTION

Lors de sa réunion du 16 mai 2018, le Conseil d'Administration a décidé de modifier l'article 11 des statuts en supprimant la clause suivante :

« Par ailleurs, la cession de l'intégralité ou de partie des actions à une personne morale Affiliée est également libre. Pour l'application des dispositions des présents Statuts, une personne morale Affiliée désigne Crédit Agricole SA ou toute Société ou entité juridique dont Calyon ou Crédit Agricole SA détient directement ou indirectement plus de 50% des titres donnant le droit de vote. »

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires décide d'approuver la modification de l'article 11 des statuts qui est désormais ainsi libellé :

### « Article 11 - Transmission des actions - Modalités

1- La cession d'actions entre actionnaires, ou au profit des conjoints, des ascendants et descendants est libre. De même, les transmissions d'actions par voie de succession ou en cas de liquidation de communauté de biens entre époux sont libres. Il en est de même, dans la limite du nombre d'actions nécessaires à l'exercice de sa fonction, des cessions à une personne nommée administrateur.

2- Hormis les cas visés au 1- ci-dessus, aucune personne physique ou morale ("le cessionnaire") ne peut devenir actionnaire de la Société ou titulaire d'un droit démembré portant sur toute action ou tout droit qui en serait issu, de quelque manière que ce soit ("la cession"), si elle n'a pas été préalablement agréée par le Conseil d'Administration, dans les conditions exposées ci-après. Il en est de même en cas d'apport en société, en cas

d'apport partiel d'actif, de fusion ou de scission, de transmission universelle de patrimoine, de cession de droits de souscription à une augmentation de capital ou de renonciation au droit de souscription et d'adjudications publiques.

A cet effet, toute demande de transfert ou de mutation doit être faite par écrit et adressée, par tous moyens pouvant attester de sa réception, à la Société à son siège social, accompagnée du certificat d'inscription des actions à transmettre. Elle contiendra l'indication des nom, prénoms, qualité et adresse du cessionnaire proposé, ainsi que le nombre d'actions dont la transmission est envisagée, le prix offert et les conditions de la cession.

3-L'agrément résulte soit d'une notification, soit du défaut de réponse du Conseil d'Administration dans un délai de trois mois à compter de la demande.

En cas de refus, le Conseil d'Administration doit notifier sa décision à l'auteur du projet par tous moyens pouvant attester de sa réception avant l'expiration du délai de trois mois.

La décision du Conseil d'Administration n'a pas à être motivée et ne peut jamais donner lieu à une réclamation quelconque. En cas de refus, le cédant aura dix jours à compter de la réception pour faire connaître, dans la même forme, s'il renonce ou non à son projet de cession.

Dans le cas où le cédant ne renoncerait pas à son projet de cession, le Conseil d'Administration dispose d'un délai de trois mois à compter de cette notification du refus pour faire acquérir les actions par un ou plusieurs acquéreurs de son choix.

A cet effet, les actionnaires sont consultés prioritairement par le Conseil d'Administration qui leur communique par lettre recommandée le projet de cession d'actions au plus tard dans les trente (30) jours de la

notification du refus au cédant en invitant chacun à lui indiquer le nombre d'actions qu'il veut acquérir.

Les offres d'achat sont adressées par les actionnaires par lettre recommandée avec avis de réception dans les dix jours de la notification qu'ils ont reçue. La répartition entre les actionnaires acheteurs des actions offertes est faite par le Conseil d'Administration proportionnellement à leur participation dans le capital et dans la limite de leurs demandes.

Si aucune demande d'achat n'a été adressée au Conseil d'Administration dans les dix jours de la notification, ou si les demandes ne portent pas sur la totalité des actions, le Conseil d'Administration peut faire acheter les actions disponibles par des tiers.

Le Conseil d'Administration notifie au cédant les nom et domicile du ou des acquéreurs (personne physique ou personne morale) si les actions offertes sont acquises par des actionnaires ou des tiers.

Le transfert des actions au nom des acquéreurs désignés par le Conseil d'Administration sera régularisé d'office par la signature du cédant et le cas échéant, si les actions ne sont pas entièrement libérées, par la signature des acquéreurs.

A défaut d'accord entre les parties, le prix de cession est déterminé à dire d'expert désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande de la partie la plus diligente. A défaut d'accord sur le prix proposé, le cédant bénéficie d'un droit de repentir sur la cession.

L'expertise n'est soumise à aucune condition de forme, mais devra être faite dans un délai d'un mois à compter du jour de la désignation de l'expert.

## SUITE CINQUIÈME RÉSOLUTION

*Le rapport de l'expert devra indiquer le prix fixé. Il sera notifié aux parties par tous moyens laissant trace écrite à la diligence de l'expert.*

*Les frais de l'expertise seront supportés par moitié par le ou les cédants et par le ou les acquéreurs.*

*Le prix sera payable dans les quinze jours du transfert des actions au nom du ou des acquéreurs.*

*Avec le consentement du cédant, et son accord sur le prix, le Conseil d'Administration peut également, dans le même délai de trois (3) mois à compter de la notification de son refus d'agrément, faire acheter les actions par la Société elle-même, si la réduction nécessaire du capital pour l'annulation desdites actions est autorisée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.*

*Si la Société a donné son consentement à un projet de nantissement d'actions au profit d'un tiers, ce consentement emportera agrément du cessionnaire en cas de réalisation forcée des actions nanties, à moins que la Société ne préfère, après la cession, racheter sans délai les actions, en vue de réduire son capital. En cas de réalisation forcée non autorisée, la Société aura un droit de préemption sur les actions.*

*Si la totalité des actions n'a pas été achetée ou rachetée dans le délai de trois mois (3 mois) à compter de la notification du refus d'agrément, le cédant peut réaliser la vente au profit du cessionnaire primitif, pour la partie des actions non achetée ou rachetée.*

*En aucun cas, un actionnaire ne peut être tenu de céder ses actions sans son consentement.*

*Les dispositions sont également applicables ci-dessus à la cession de droits de souscription ou d'attribution détachés d'actions de la Société. La valeur du droit de souscription sera fixée par l'Assemblée Générale Extraordinaire qui décidera l'augmentation de capital en numéraire et celle du droit d'attribution par l'Assemblée Générale Extraordinaire qui décidera l'augmentation de capital et, s'il existe au cours des exercices suivants des droits non exercés, par chaque Assemblée Ordinaire annuelle. »*

## POUVOIRS

### SIXIÈME RÉSOLUTION

L'Assemblée Générale Mixte donne tous pouvoirs au porteur d'un extrait, d'une copie du présent procès-verbal pour l'accomplissement des formalités légales et statutaires.

# OFFRES SOAVA DIA FINANCEZ VOTRE VOYAGE ET PROFITEZ DE VOTRE SÉJOUR



ÉPARGNE  
TAUX EXCEPTIONNELS  
CRÉDIT



**BNI MADAGASCAR**



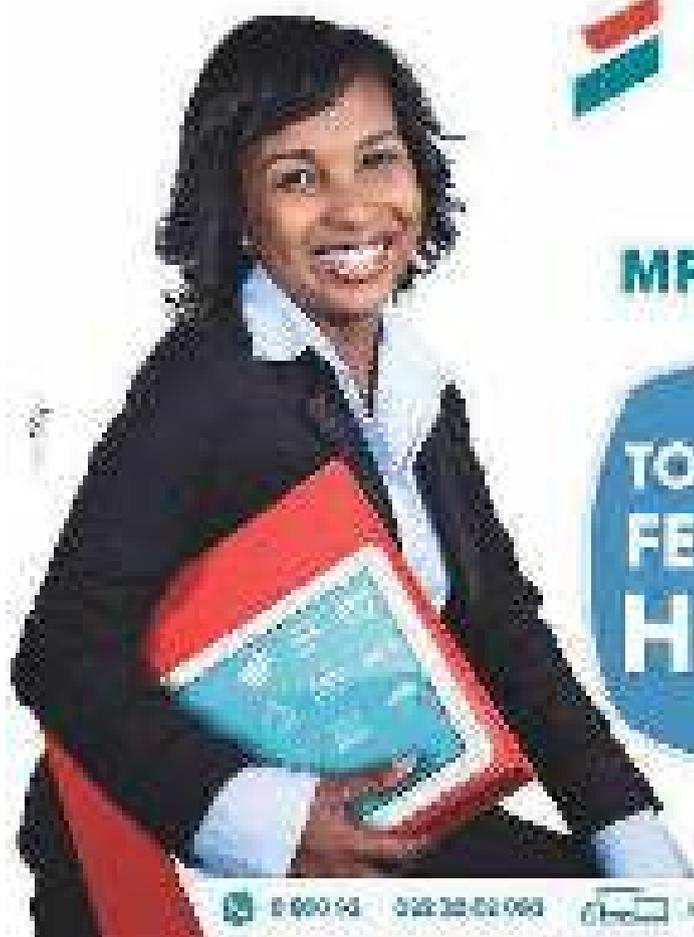
0 20 00 00 00

000 30 00 00



www.bnimg





**BNI MADAGASCAR**

**PACK  
MPIASAM-PANJAKANA**

**TOLOTRA MANOKANA  
FENO TOMBOTSOA  
HO ANTSIKA**

0 800 04 02030-01000 [www.bni.org](http://www.bni.org)



**BNI MADAGASCAR**

# **ÉTATS FINANCIERS ET ANNEXES**

**Aux actionnaires de BNI MADAGASCAR**

**RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR LES ETATS FINANCIERS DE BNI MADAGASCAR**

**Exercice clos le 31 décembre 2017**

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale ordinaire, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2017, sur :

- l'audit des états financiers annuels de BNI MADAGASCAR,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

**I. Audit des états financiers annuels**

**Opinion**

Nous avons effectué l'audit des états financiers annuels de BNI MADAGASCAR, comprenant le bilan au 31 décembre 2017, le compte de résultat, le hors bilan, les notes aux états financiers, le résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations complémentaires relatives aux Etats Financiers, pour l'exercice clos à cette date.

À notre avis, les états financiers annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice au 31 décembre 2017 ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Banque à la fin de cet exercice conformément aux principes comptables en vigueur à Madagascar.

**Fondement de l'opinion**

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales l'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des états financiers annuels du présent rapport. Nous sommes indépendants de BNI MADAGASCAR conformément au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable du code de l'IESBA et nous avons satisfait aux autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.



## **Responsabilités de la direction relatives aux états financiers annuels**

Les états financiers annuels ont été établis par la direction et arrêtés par le Conseil d'Administration.

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers annuels conformément aux principes comptables appliqués à Madagascar ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Banque à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la base de continuité d'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de mettre la Banque en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste qui s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière de la Banque.

## **Responsabilités de la direction relatives aux états financiers annuels**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes « ISA » permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Nos responsabilités pour l'audit des états financiers annuels sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe A du présent rapport des commissaires aux comptes.



## II - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les états financiers annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration, et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les états financiers annuels.

Antananarivo, le 16 mai 2018

Les Commissaires aux comptes

BDO & CO



Ameenah RAMDIN  
Associée

PricewaterhouseCoopers Sarl



Liliane RASERIJAONA  
Associée

## **ANNEXE A PORTANT RESPONSABILITES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS**

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre,

Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en oeuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

Nous prenons connaissance du contrôle interne de la Banque afin de définir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Banque ;

Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;

Nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;

Nous recueillons les éléments probants suffisants et appropriés montrant que les événements survenus entre la date des états financiers et la date de notre rapport, nécessitant un ajustement des états financiers ou une information à fournir dans ceux-ci, ont fait l'objet d'un traitement approprié dans les états financiers conformément au référentiel comptables applicable ;

Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Banque à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments recueillis jusqu'à la date de notre rapport ;

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit ;

Nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu ;

Nous avons l'obligation du respect du secret professionnel pour les faits, actes et renseignements dont nous avons connaissance.



Aux actionnaires de BNI MADAGASCAR

**RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR LES OPERATIONS VISEES PAR LES ARTICLES 464 A 474  
DE LA LOI n°103-1998 DU 30 JANVIER 1998**

Exercice clos le 31 décembre 2017

Messieurs,

En votre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les opérations régularisées.

En application de la loi du 30 janvier 1998, nous ont été remis des documents qui ont fait l'objet de l'activerisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne vous appartient pas de rechercher l'adéquation éventuelle d'autres opérations avec de tels documents, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités commerciales de ces dernières ainsi qu'elles sont intervenues sur leur durée et leur durée totale. Il vous appartient d'approuver l'état qui est attaché à la conclusion de ces opérations en tant que leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables à Madagascar ; ces normes requièrent la mise en œuvre de délégations distribuées à vérifier la correspondance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles se sont basées.

**CONVENTION CONCLUE AU COURS DES EXERCICES ANTERIEURS ET DONT  
L'EXECUTION RESTE POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE**

BNI MADAGASCAR a signé une « Convention d'assistance technique et de coopération » avec  
INDIAN OCEAN FINANCIAL HOLDINGS LIMITED (IOFHL) en date du 4 Février 2015.



Les frais d'assurance technique relative à cette surveillance complèteront au cours de l'exercice 2018 le montant de 1 500 000 000 (un milliard cinq cents millions) inscrit au budget.

TOPIHI est administrateur de BNI MADAGASCAR.

Nous n'avons été informés d'aucun autre conventionnement régularisé par la loi susvisée.

Antananarivo, le 26 mai 2018

Les Commissaires réviseurs légaux

NDO-S-CO



Aménah RANDIN  
Associée

Président d'Associés



Liliana RAMPANTONA  
Associée



Aux MEMBRES DE LA SOCIÉTÉ MALAGASCAR

**RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR LES OPERATIONS VISEES PAR L'ARTICLE 498  
DE LA LOI 2002-091 DU 30 JANVIER 2004**

Exercice clos le 31 décembre 2017

Messieurs,

En votre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les opérations visées par l'article 498.

Nous n'avons fait aucun constat de nature à remettre en cause les écritures du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2017.

  
Attestation de l'auditeur

Les Commissaires aux Comptes

BDO & CO



Anjoana RANDRIANANJATO  
Associée

PricewaterhouseCoopers Ltd

  
M. RAO  
Associé

**BNI MADAGASCAR**

Adresse du siège social : 74, rue du 26 Juin 1960 - Antananarivo  
 N° d'inscription sur la liste des établissements de crédit agréés : 05/BA/1991

## Actifs

Situation arrêtée au : 31 décembre 2017

Unité monétaire : Ariary

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Trésorerie et soldes avec Banque Centrale	355 865 928 367	274 344 168 837
Bons du Trésor et titres assimilés	248 277 327 988	163 183 117 132
Avoirs - établissements de crédit	206 556 136 505	219 207 698 293
Avoirs - autres institutions financières	147 384 596	105 393 446
Portefeuille de transaction	0	0
Portefeuille de produits dérivés	0	0
Prêts et avances à la clientèle	1 041 457 920 889	915 811 661 384
Titres d'investissement	912 912 007	902 012 126
Immobilisations incorporelles	19 610 623 271	15 801 713 677
Immobilisations corporelles	68 233 109 227	63 590 477 910
Impôts différés - actif	319 350 079	445 693 892
Autres actifs	140 979 458 114	80 465 597 383
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 082 360 151 044</b>	<b>1 733 857 534 080</b>

## Passifs et capitaux propres

PASSIFS	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dettes - établissements de crédit	18 306 154 116	6 952 701 222
Dettes - autres institutions financières	0	0
Portefeuille de produits dérivés	0	0
Dépôts de la clientèle	1 683 941 793 124	1 407 035 130 444
Subventions d'équipement	0	0
Autres subventions d'investissements	0	0
Emprunts et titres subordonnés	20 314 600 000	18 547 650 000
Provisions pour charges	1 533 515 453	1 860 652 719
Impôts différés - passifs	0	0
Fonds de garantie	0	0
Autres passifs	168 888 558 076	120 342 819 660
<b>SOUS TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>1 892 984 620 769</b>	<b>1 554 738 954 045</b>
Capital	10 800 000 000	10 800 000 000
Ecart d'équivalence	0	0
Résultat net	45 572 950 240	45 693 978 114
Report à nouveau	32 243 403	8 362 006
Réserves, Ecart d'évaluation, Primes liées au capital social	132 970 336 632	122 616 239 915
<b>SOUS TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>189 375 530 276</b>	<b>179 118 580 035</b>
<b>TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 082 360 151 044</b>	<b>1 733 857 534 080</b>

**BNI MADAGASCAR**

Adresse du siège social : 74, rue du 26 Juin 1960 - Antananarivo  
 N° d'inscription sur la liste des établissements de crédit agréés : 05/BA/1991

## Hors-bilan

Situation arrêtée au : 31 décembre 2017

Unité monétaire : Ariary

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Engagements donnés en faveur ou pour le compte d'établissements de crédits	930 956 247	2 205 505 105
Engagements reçus d'établissements de crédit	136 396 614 114	54 862 014 863
Engagements donnés en faveur ou pour le compte de la clientèle	352 174 863 652	267 903 073 939
Opérations en devises	112 174 401 095	66 143 975 540
Garanties reçues de l'Etat et d'organismes publics	0	0
Engagements de crédit-bail		
Opérations sur titres	235 720 180 000	170 148 000 001
<b>TOTAL HORS-BILAN</b>	<b>837 397 015 109</b>	<b>561 262 569 448</b>

## Compte de résultat

Situation arrêtée au : 31 décembre 2017

Unité monétaire : Ariary

	EXERCICE 2017	EXERCICE 2016
Produits d'intérêts (1)	129 880 330 184	103 014 219 650
Charges d'intérêts (2)	(-) 36 859 588 266	(-) 25 405 076 546
<b>REVENUS NETS D'INTERETS (3)=(1)-(2)</b>	<b>93 020 741 918</b>	<b>77 609 143 104</b>
Produits d'honoraires et commissions (4)	46 258 884 941	42 507 662 009
Charges d'honoraires et commissions (5)	(-) 7 169 787 574	(-) 6 566 680 984
<b>REVENUS NETS D'HONORAIRES ET DE COMMISSIONS (6)=(4)-(5)</b>	<b>39 089 097 366</b>	<b>35 940 981 025</b>
Dividendes perçues (7)		
Revenus nets du portefeuille de transaction (8)	0	0
Profits nets du portefeuille d'investissements (9)	0	2 295 000 000
Revenus nets des opérations en monnaies étrangères (10)	20 969 055 701	21 436 269 708
Charges nettes sur CDL (11)	(-) 5 535 564 407	(-) 7 221 634 104
Revenus nets sur autres opérations (12)	(-) 1 138 648 738	459 811 273
<b>RESULTAT OPERATIONNEL (13)=(3)+(6)+(7)+(8)+(9)+(10)+(11)+(12)</b>	<b>146 404 681 839</b>	<b>130 519 571 007</b>
Charges administratives générales (14)	(-) 74 775 551 270	(-) 63 834 011 104
Autres charges d'exploitation (15)	(-) 14 922 628 108	(-) 9 941 970 199
Autres produits d'exploitation (16)	733 278 978	840 564 410
<b>RESULTAT AVANT IMPOT (17)=(13)-(14)-(15)+(16)</b>	<b>57 439 781 440</b>	<b>57 584 154 114</b>
Impôts sur les bénéfices (18)	(-) 11 866 831 200	(-) 11 890 176 000
Impôts différés (19)		
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES (20)=(17)-(18)-(19)</b>	<b>45 572 950 240</b>	<b>45 693 978 114</b>
Charges extraordinaires (21)		
Produits extraordinaires (22)		
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE (23)=(20)-(21)+(22)</b>	<b>45 572 950 240</b>	<b>45 693 978 114</b>

## Tableau des flux de trésorerie

Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	EXERCICE 2017	EXERCICE 2016
Intérêts perçus	118 390 810 204	105 473 664 027
Intérêts payés	-37 481 191 159	-24 292 218 257
Commissions perçues	55 240 503 573	50 141 129 541
Commissions payées	-7 483 608 109	- 6 778 303 529
Encaissements sur instruments financiers	189 396 769 484	209 806 117 939
Décaissements sur instruments financiers	-265 021 879 504	-258 440 998 389
Encaissements clientèle	302 337 966 418	260 096 889 028
Décaissements clientèle	-159 595 679 663	-175 745 907 247
Sommes versées aux "crédeurs divers"	-82 531 729 570	-62 392 032 206
Impôts sur les résultats payés	-11 740 487 387	-11 819 532 093
<b>Flux de trésorerie des activités ordinaires (1)</b>	<b>101 511 474 287</b>	<b>86 048 808 813</b>
Encaissements sur activités extraordinaires	0	0
Versements sur activités extraordinaires	0	0
<b>Flux de trésorerie des activités extraordinaires (2)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)=(1)+(2)</b>	<b>101 511 474 287</b>	<b>86 048 808 813</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Encaissements sur cession d'immobilisations	74 554 376	153 460 505
Décaissements sur acquisition d'immobilisations	-21 669 165 416	-25 502 165 315
Décaissements sur acquisition des titres d'investissements	0	2 295 000 000
Dividendes perçus et quote part de résultat sur titres d'investissements	960 000	70 050 000
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>	<b>-21 593 651 040</b>	<b>-22 983 654 810</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Encaissements provenant d'emprunts	6 701 065 225	17 547 650 000
Décaissement sur remboursement d'emprunt	0	0
Décaissements sur prêts et dettes assimilés	43 691 150 500	44 586 642 000
Dividendes payés et autres distributions effectuées	-35 316 000 000	-35 326 800 000
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>	<b>15 076 215 725</b>	<b>26 807 492 000</b>
<b>Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités (*)</b>	<b>11 531 520 631</b>	<b>12 911 549 350</b>
<b>Variation de la trésorerie de période (A)+(B)+(C)+(*)</b>	<b>106 525 559 603</b>	<b>102 784 195 353</b>
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	390 425 698 451	287 641 503 098
Trésorerie et équivalent à la fin de l'exercice	496 951 258 054	390 425 698 451
<b>Variation de la trésorerie de la période</b>	<b>-106 525 559 603</b>	<b>-102 784 195 353</b>

La ligne décaissements sur prêts et dettes assimilées comprend également les mouvements liés aux remboursements.

**BNI MADAGASCAR**

Adresse du siège social : 74, rue du 26 Juin 1960 - Antananarivo  
N° d'inscription sur la liste des établissements de crédit agréés : 05/BA/1991

## Tableau de variation de capitaux propres

Situation arrêtée au : 31 décembre 2017	Capital Social	Primes et réserves	Ecart d'évaluation	Résultat et report à nouveau	TOTAL
<b>Solde au 31 décembre 2015</b>	<b>10 800 000 000</b>	<b>100 840 739 458</b>		<b>57 110 662 463</b>	<b>168 751 401 921</b>
Changement de méthodes comptables	0	0	0	0	0
Correction d'erreurs	0	0	0	0	0
Profits nets sur variations de juste valeur instruments financiers	0	0	0	0	0
Dividendes 2015	0	0	0	(-) 35 326 800 000	(-) 35 326 800 000
Réserves légales	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2015	0	8 555 500 457	0	(-) 8 555 500 457	0
Réserve extraordinaire 2015	0	13 220 000 000	0	(-) 13 220 000 000	0
Opérations en capital	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2016	0	0	0	45 693 978 114	45 693 978 114
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>10 800 000 000</b>	<b>122 616 239 915</b>	<b>0</b>	<b>45 702 340 120</b>	<b>179 118 580 035</b>
Changement de méthodes comptables	0	0	0	0	0
Correction d'erreurs	0	0	0	0	0
Profits nets sur variations de juste valeur instruments financiers	0	0	0	0	0
Dividendes 2016	0	0	0	(-) 35 316 000 000	(-) 35 316 000 000
Réserve légale 2016	0	0	0	0	0
Réserves spéciales 2016	0	6 854 096 717	0	(-) 6 854 096 717	0
Réserves extraordinaires 2016	0	3 500 000 000	0	(-) 3 500 000 000	0
Opérations en capital	0		0	0	0
Ecart d'évaluation	0	0	0	0	0
Résultat net de l'exercice 2017	0	0	0	45 572 950 240	45 572 950 240
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>10 800 000 000</b>	<b>132 970 336 632</b>	<b>0</b>	<b>45 605 193 643</b>	<b>189 375 530 275</b>

